



جمهورية مصر العربية  
وزارة التربية والتعليم

# الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر



نحو نقلة نوعية في التعليم

٢٠١٢/٢٠١١ - ٢٠٠٨/٢٠٠٧





جمهورية مصر العربية  
وزارة التربية والتعليم

# الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعى فى مصر

نحو نقلة نوعية فى التعليم

٢٠١٢/٢٠١١ - ٢٠٠٨/٢٠٠٧



**من كلمات السيد الرئيس محمد حسنى مبارك**

**بمناسبة توقيع سيادته على قانون**

**كادر المعلمين فى ٢١ يونيو ٢٠٠٧**

إن مواصلة تطوير منظومة التعليم تمثل مطلباً رئيسياً لا يحتمل التأجيل...  
فكل سياساتنا وجهودنا لا بد أن تبدأ بالإنسان المصرى... وتنتهى إليه  
باعتباره محورها وغايتها ومحركها والمستفيد منها.

إن قضية الجودة هى التحدى الأكبر أمام مسيرة عملنا الوطنى ... وهى  
تتجاوز جودة التعليم إلى جميع قضايا المجتمع.

سنمضى فى المزيد من الخطوات للتوسع فى إتاحة التعليم الأساسى  
وتطوير جودته ... نواصل تطوير التعليم الفنى ومراكز التدريب المهنى  
... نعزز المشاركة بين الدولة والقطاع الخاص والمجتمع الأهلى فى قطاع  
التعليم، نتوسع فى تطبيق اللامركزية فى إدارة العملية التعليمية  
بالمحافظات ... وثائق فى أننا على الطريق الصحيح.



## تقديم الأستاذ الدكتور/ يسرى الجمل وزير التربية والتعليم

ثمة حقيقة أساسية في مصر، تتمثل في إيمان القيادة السياسية بأن التعليم حق ديمقراطي إنساني لجميع أبناء مصر، وهو مدخل مصر إلى التقدم، وقاطرة التنمية والنهضة، ووسيلة وأداة لتحقيق سياسات الدولة في التنمية والإصلاح الشامل لكل جوانب الحياة.

يتجلى هذه الحقيقة بكل وضوح في مجموعة من الوثائق التاريخية المهمة التي تعتبر منطلقات أي عمل وطني في تطوير التعليم، وهي:

ولا، البرنامج الانتخابي للسيد الرئيس محمد حسنى مبارك رئيس الجمهورية عام ٢٠٠٥، حيث قدم الرئيس رؤية للإصلاح الشامل لكل جوانب الحياة السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية في مصر. واحتل إصلاح التعليم بؤرة الاهتمام في هذه الرؤية، وشمل برنامج الرئيس كل جوانب التعليم، من خلال رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعى للمهني للمعلم، بإنشاء كادر خاص للمعلمين، وبناء المدارس، والارتقاء بجودة التعليم، الأمر الذى يعنى الإصلاح الشامل لمناهج وطرق التدريس، وتكنولوجيا التعليم، وإنشاء هيئة مستقلة للاعتماد التربوي وضمان الجودة، والاهتمام بالمناطق لنائية، ودعم الأسر الفقيرة لضمان مواصلة تعليم أبنائها.

ثانياً، بيان الحكومة الذى قدمه السيد رئيس مجلس الوزراء أمام مجلس الشعب، حيث قدم برنامجاً تنفيذياً لبرنامج الانتخابي للسيد رئيس الجمهورية، وأعطى التعليم أهمية خاصة في هذا البرنامج.

ثالثاً، أوراق السياسات للحزب الوطنى الديمقراطى، حيث قدم الحزب في مؤتمراته المتعاقبة منذ عام ٢٠٠٢ مجموعة من الدراسات الاستراتيجية في تطوير التعليم، وهى تعبر عن رؤية الحزب الوطنى لاستراتيجية تطوير التعليم في مصر.

إيعاء، دراسات وبحوث المجالس القومية المتخصصة، وبحوث نقابة المعلمين، والمؤسسات البحثية المصرية. خامساً، الخبرات والتجارب المتميزة والتقارير والخطط في وزارة التربية والتعليم خلال الفترة السابقة. مائسادا، المبادرات العالمية في مجال التعليم، واتفاقات مصر الدولية، وتقارير ودراسات المنظمات العالمية في تطوير نظم التعليم.

تد كان اهتمام القيادة بالتعليم في مصر اهتماماً تاريخياً انعكس جلياً في قدرة مصر ونجاحها بكل المعايير في إقامة نية تحتية لأكبر شبكة تعليمية في المنطقة، حتى اقتربت معدلات القيد الإجمالى في التعليم الأساسى في مصر من معدلات العالمية، الأمر الذى جعل مصر الآن مهية للانتقال إلى تحقيق الجودة للجميع، مع مواصلة الإنأحة لضمان لفرصة المتأفئة للجميع.

وثمة حدثان تاريخيان يشهدان بالتحول الحادث في مصر نحو تحقيق نقلة نوعية في جودة التعليم المصري: أولهما، إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التربوي. وقد تم ذلك بصدر القانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦. وثانيهما، إقرار كادر خاص للمعلمين، وإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين لرعايتهم وضمان تأكيد مهنية وظائف التعليم، وقيامها على أسس ومعايير مهنية موضوعية واضحة لأول مرة في تاريخ مصر. وقد تم ذلك بالفعل، من خلال تعديل بعض أحكام قانون التعليم رقم ١٢٩ لسنة ٨١ من خلال القانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧.

وانطلاقاً من ذلك كله، وفي إطار دعم القيادة السياسية وإنجازاتها في التعليم، كان على وزارة التربية والتعليم أن تلتزم بمواصلة السعي لتحقيق إصلاح شامل للتعليم قبل الجامعي في مصر، في جميع المراحل وعلى جميع المستويات الإدارية. لذلك يشرفني الآن أن أقدم "الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم في مصر في السنوات الخمسة ٢٠٠٧/٢٠١١ - ٢٠١٢/٢٠١١" التي تستلهم جانباً مهماً من برنامج الرئيس، وتسعى لتحقيق ما يتطلع إليه أبناء مصر في الإصلاح الشامل لنظام التعليم. وقد استغرق بناء هذه الخطة قرابة عام ونصف العام، منذ أن أصدرت وزارة التربية والتعليم "الإطار العام للسياسات المستقبلية لتطوير التعليم في مصر" في مارس ٢٠٠٦، وإنشاء وحدة للسياسات والتخطيط الاستراتيجي داخل الوزارة، بالقرار الوزاري رقم ٩٧ بتاريخ ٢٣ مارس ٢٠٠٦.

خرجت الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر في عمل متكامل يعبر عن كل ما سبق ذكره، من منطلقات. كما يعبر عن فلسفة تربوية جديدة تواكب مستحدثات العصر.. وذلك في صورة برامج محددة.. وأهداف واضحة.. وأطر دقيقة من الزمان والمكان والتكلفة، ونأمل أن يكون تنفيذها بنجاح محققاً نقلة نوعية في التعليم المصري تسهم بفاعلية في تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية وثقافية عميقة تعكس تاريخ وقيم المجتمع المصري وتطلعاته إلى مستقبل زاهر في ظل منافسة عالمية تتسارع متغيراتها من حولنا في جميع المجالات.

وقد حصلت الوزارة على كل دعم مادي ومعنوي من الحكومة والحزب الوطني طوال عمليات بناء الخطة، حيث أقر مجلس الوزراء الخطة بشكل مبدئي في جلسته بتاريخ ١٧ أبريل ٢٠٠٧. كما عرضت الخطة على مجلس المحافظين في ١٦ مايو ٢٠٠٧، ونوقشت في لجنة التعليم بمجلس الشورى ١٢ سبتمبر ٢٠٠٧. وكان ذلك بمثابة حافز مشجع على بذل مزيد من الجهد في هذا الاتجاه. وبالمثل فقد وجدت فرق إعداد هذه الخطة كل دعم ومساندة من الشركاء من الجمعيات الأهلية، ورجال الأعمال، وقيادات التعليم على كل المستويات.

وتقدر الوزارة المساهمة الفنية والدور المخلص لأبنائها من أعضاء وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي، على ما بذلوه من جهد بكفاءة ومهنية عالية. وكذلك مجموعات العمل الوطنية سواء من خارج الوزارة، أو من العاملين بها على كل المستويات. لقد قدم هؤلاء جميعاً جهوداً وطنية مخلصه، ابتداء من البحث وتحليل الدراسات والتقارير المحلية والعالمية، ومروراً بالجلسات التشاورية مع كل المعنيين بالأمر والتي أصبحت إحدى السمات الأساسية في منهجية العمل، وانتهاء بعملية بناء البرامج والتماذج الإحصائية. وقد تجاوز عدد من شارك في ذلك العمل مائتي عضو، ويقدر الجهد المبذول بما يزيد عن مائتين وثلاثين ألف ساعة عمل.



ونذكر بكل عرفان وتقدير المعهد الدولي للتخطيط التربوي التابع لليونسكو (IIEP - UNESCO) بباريس، لما قدمه من دعم فني، بواسطة فريق على الكفاءة ساهم باقتدار في تنمية القدرات الفنية لفرق العمل الوطنية. وكذلك تقدر مساهمات الشركاء الدوليين، من منظمات الأمم المتحدة، ووكالات التنمية الدولية التابعة للدول الصديقة في مصر، التي بذلت جهوداً مخلصاً ومتعاونة وداعمة للإرادة والجهود الوطنية المصرية.

إن الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر ٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢، هي إطار فكري للعمل، وخريطة وطنية للتطوير، متعددة في محاور الزمان والمكان والتكلفة. ومن ثم فمن شأن هذه الخطة أن تجعل أي شراكة دولية أو شراكة مع القطاع الخاص أو القطاع التعاوني أو الجمعيات الأهلية شراكة فعالة ومحسوبة وشفافة. ويدعم ذلك بالطبع، وجود مؤشرات واضحة للتقويم والمتابعة والمساءلة، مع وضوح الأدوار والمسؤوليات.

جاءت الخطة الاستراتيجية لتحقيق ثلاثة أهداف أساسية، هي: (١) تحقيق جودة عالية في التعليم، (٢) دعم كفاءة النظم، والتأصيل المؤسسي للامركزية والمشاركة المجتمعية، (٣) تحقيق عدالة الإتاحة، وتوفير الفرص التعليمية المتكافئة لجميع أبناء مصر.

وفي إطار هذه الأهداف الثلاثة، أنجزت فرق العمل النموذج المصري للتحليل والتوقع Egyptian ANPRO Model الذي ساعد في حساب وتقدير كل مكونات إصلاح التعليم بما في ذلك التكلفة والتمويل، كما تم بناء برامج الإصلاح الشامل وعددها إثنا عشر برنامجاً تعبر عن أولويات الإصلاح، ولكل برنامج أهدافه العامة والإجرائية ومستهدفاته وأنشطته المحددة بالزمان والمكان والمسؤولية عن التنفيذ والتكلفة المطلوبة.

وسوف يتم التنفيذ لامركزياً على أرض الواقع في المحافظات والإدارات التعليمية والمدارس. ولذلك ستكون هذه الخطة الاستراتيجية القومية بمثابة الإطار العام للعمل الوطني الذي تتم من خلاله كل جهود التنفيذ في المجالات، وسيتم على الفور تقديم دعم فني لمساعدة المحافظات لبناء خططها وتحديد أولوياتها بنفسها، في إطار هذه الخطة الاستراتيجية لتحقيق الأهداف القومية.

كما تم حساب تكلفة الخطة على أساس البرامج لتواكب نظم موازنة الأداء، تمهيداً للانتقال من ميزانية الأبواب إلى ميزانية البرامج.

وفي النهاية، فإن هذا الجهد العلمي المتمثل في هذا العمل الضخم، بناء الخطة الاستراتيجية القومية للإصلاح الشامل للتعليم ٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢، إنما تم من أجل إعداد أجيال جديدة تتمتع بقدرات وسمات شخصية متكاملة، قادرة على التفكير الناقد والإبداعي، وممارسة المنهج العلمي في التفكير، وقادرة على الحوار وممارسة الديمقراطية والمواطنة المستنيرة، وقادرة على النجاح في حياتها العملية والعلمية، والمساهمة في بناء ثقافة جديدة تساعد على دخول مصر إلى عالم جديد؛ عالم مجتمع المعرفة، والمناخ العالمية.

وما نبني إلا الإصلاح...

وفقنا الله جميعاً من أجل بناء مستقبل أفضل جديداً لأبنائنا.

**وزير التربية والتعليم**

**د. يسرى الجمل**



## شكر وتقدير

### أعضاء فرق العمل

حسن حسين البيلاوي			مدير وحدة السياسات والتخطيط والشريف العام على المشروع
وفاء أبو مروج	مصطفى عبد السميع	حسن حسين البيلاوي	فريق الدعم الفني والاستشاريون
محمد عبد السلام راجب	إيثار حجازي	هالة الصبري	
أسامة سالم	شريف فتيل	دينا برعي	
هانيا صبحي	أحمد دويدار	معمود جمال الدين	
حسن حسين البيلاوي			تمهيد : التعريف بالخطة
زاهر أحمد محمد			ملخص الخطة

### الباب الأول: تحليل الوضع الراهن

السياق الاجتماعي والاقتصادي والسياسي مصر عام ٢٠٠٧			الفصل الأول:
أميرة الحسيني محمد	روزان حزين	حسن حسين البيلاوي	فريق العمل
		زاهر أحمد محمد	
تحليل الوضع الراهن لتقديم في مصر من ٢٠٠٠-٢٠٠٧			الفصل الثاني :
محمد عبد السلام راجب	هالة الصبري	حسن حسين البيلاوي	فريق العمل
أميرة الحسيني محمد	روزان حزين	إيثار حجازي	
		أمانى مصطفى	

### الباب الثاني فهو نقلة نوعية في التعليم ٢٠٠٧-٢٠١٢

الانجازات المستقبلية الكلية للخطة الاستراتيجية			الفصل الأول:
مالك أحمد الرفاعي	خالد أحمد نصر الدين	عمرو زين الماين	فريق العمل
	طارق محمد عبدالعزيز	وليد فؤاد المناخلي	
الأسس الخمسة للإصلاح والنتائج المتوقعة من الخطة الاستراتيجية			الفصل الثاني :
	أميرة الحسيني محمد	حسن حسين البيلاوي	فريق العمل

الباب الثالث : البرامج ذات الأولوية للخطة الاستراتيجية القومية للتعليم ( ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢ )

الفصل الأول:	برنامج الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال
فريق العمل	<div>دينا برعى</div> <div>يسرى عفيفى</div> <div>كوشى أبو هجر</div> <div>أحمد حشيش</div> <div>محمد محمود حسين</div> <div>صلاح عبد رب النبى</div>

<b>برنامج تحديث نظم المتابعة والتقييم</b>			<b>الفصل السادس</b>
أشرف بكر	شكري سيد أحمد شمس الدين فرحات	حسن حسين البيلاوي السيد أبو سريخ قليد	فريق العمل
<b>برنامج تطوير بناء المدرس وسيلته</b>			<b>الفصل السابع</b>
معمود جمال الدين اماني مصطفى كامل	هالة الصبري زاهر أحمد محمد محمد عبد العظيم	حسن حسين البيلاوي عصام رضوان عمرو زين العابدين	فريق العمل
<b>برنامج تطوير مرحلة رياض الأطفال</b>			<b>الفصل الثامن</b>
امجد عطية خالد أحمد نصر الدين	عزة خليل ليلى حكيم عملا الله محمد طه	نادية شريف وليد فؤاد المناخلي فاطمة حسن إبراهيم	فريق العمل
<b>برنامج إصلاح التعليم الأساسي</b>			<b>الفصل التاسع</b>
خالد أحمد نصر الدين عمرو زين العابدين	أمين أبو بكر طارق محمد عبدالعزيز	حسن حسين البيلاوي ياسر الجزاز	فريق العمل
<b>برنامج تطوير التعليم الثانوي في مصر</b>			<b>الفصل العاشر</b>
رضا أبوسريخ أنسي فلي شمس الدين فرحات محمد السميد طلاليع	مصطفى عبد السميع نبيل عبد العزيز ملاك أحمد الرفاعي معصن عباس	حسن حسين البيلاوي إبراهيم شبكة عمر أبو هجر هشام مصطفى حسان	فريق العمل
<b>برنامج التعليم المجتمعي للفتيات والأطفال ذوي الاحتياجات بالتعليم</b>			<b>الفصل الحادي عشر</b>
إيناس حجازي شبل محمد بيومي حسين محمد الفولي	ملك زعلوك ميجدي محمد حسين مصطفى حسين مصطفى	أحمد جبر سمير إبراهيم أميرة الحسيني محمد همت مصطفى كمال	فريق العمل
<b>برنامج تعليم ودعم الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة</b>			<b>الفصل الثاني عشر</b>
نادية أديب عبد الوهاب غرياتي	علاء ميهوب وفاء أنور	نجيب خزام ريم أحمد إبراهيم هالة عبد الحق	فريق العمل

الكتاب الرابع، المؤسسية والتنفيذ

الخصل الأول،			التكاليف التقديرية لخطة تطوير التعليم ومصادر تمويلها ٢٠١٧/٢٠١١-٢٠٠٨/٢٠٠٧		
فريق العمل			محمد الشاوي	خلد أحمد نصر الدين	خلد أمين
			عمرو زين العابدين	طارق محمد عبدالعزيز	
الخصل الثاني،			تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم		
فريق العمل			حسن حسين البيلاوي	سمير يوسف	محمد محمود حسين
وتلحق تحليل الوضع الراهن في المراحل التعليمية ملحق (٧)			رياض الأطفال، التعليم الابتدائي، التعليم الإعدادي، التعليم الثانوي العام، التعليم الثانوي الفني، تعليم الكبار		
فريق العمل			حسن حسين البيلاوي	هالة الصيرفي	إيناس حجازي
			كاميليا حجازي	محمد عبدالسلام راغب	هانيا صبيحي
			محمود جمال الدين	إيمان فؤاد شفيق	طارق محمد عبد العزيز
			أميرة العسيمي محمد	أماني مصطفى كامل	شمس الدين فريحات
			سميرة على يحيى	مالك أحمد الرفاعي	وليد فؤاد المناخلي
			عمرو زين العابدين	عبدالقاسم بيومي	ريم أحمد إبراهيم
			عائشة الدجديج	وائل أحمد رافت	
مراجعة وثائق المراحل التعليمية			سلامة عبد العظيم	شيماء ترك	روزان حزين
المتسقون			عبد العزيز الميجيزي	زاهر أحمد محمد	
مجموعة الإحصاء			محمد عبد السلام راغب	خلد أحمد نصر الدين	وليد فؤاد المناخلي
ونموذج التحليل والتوقع			عمرو زين العابدين	سميرة على يحيى	مالك أحمد الرفاعي
			طارق عبد العزيز	عبد القاسم بيومي	
المترجمون			صلاح الشاطر	سعيد الشلاحي	قاسم أنور قاسم
			أميرة العسيمي	مالك أحمد الرفاعي	سعد محمد جودة مغربي
			محمد محمود حسين	عبد الرحيم مصطفى المهدي	
التدقيق الفني			زاهر أحمد محمد	روزان حزين	عبد الرحيم مصطفى المهدي
			عبد الله محمد عمارة	أحمد كامل السيد	شمس الدين فريحات
			عبد العظيم عبد الفتاح مذكور		

## الشبكة الدولية

فريق المعهد الدولي للتخطيط التربوي IIEP/UNESCO		
فيلد فريق العمل	كلوس بار	
فريق العمل	فادي أبي المص	ابتهام أبو دوحو
منسقون	خليل محشي	جبريال كارون
باحثون وخبراء دوليون	ديتر مول بول فرمبولين	كورت فانديرج اين مارتنسون
استشاري	اليك جيرشبيرج	
التحرير والمراجعة النهائية		
التحرير	حسن حسين الهلاوي	روزان حزين
المراجعة الفنية للنوعية	فريق وحدة السياسات والتخطيط الإستراتيجي/وزارة التربية والتعليم فريق المعهد الدولي للتخطيط التربوي IIEP/UNESCO	

## شكر خاص

نشكر المعهد الدولي للتخطيط التربوي IIEP/UNESCO، لما قدمه من تعاون مخلص ودعم فني لفرق العمل الوطنية  
كما نشكر مساهمات اليونيسيف UNICEF - اليونيسكو UNESCO - الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID ومشروع تطوير التعليم ERP -  
الوكالة الكندية للتنمية الدولية CIDA الاتحاد الأوروبي EU - بنك التعمير الألماني KfW البنك الدولي Bank World برنامج الغذاء العالمي WFP





## قائمة المحتوى

رقم الصفحة

### استهلال

من كلمات السيد / رئيس الجمهورية

V تقديم أ.د. وزير التربية والتعليم

IX شكر وعرفان

XVII قائمة الجداول والأشكال والأطر

XXI قائمة الاختصارات

١ تمهيد، التعريف بالخططة

١١ ملخص الخططة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي

### ٢١ الباب الأول، تحليل الوضع الراهن

٢٣ الفصل الأول، السياق الاجتماعي الاقتصادي والسكاني، مصر عام ٢٠٠٧

٣١ الفصل الثاني، تحليل الوضع الراهن لقطاع التعليم من ٢٠٠٦-٢٠٠٠

### ٥٩ الباب الثاني: نحو نقلة نوعية في التعليم (٢٠١٢-٢٠٠٧)

٦١ الفصل الأول، التوقعات المستقبلية الكمية للخططة الاستراتيجية

٧٩ الفصل الثاني، الأسس الداعمة للإصلاح، والنتائج المتوقعة من الخططة الاستراتيجية

### ١٠١ الباب الثالث:

البرامج ذات الأولوية للخططة الاستراتيجية القومية للتعليم (٢٠١١/٢٠٠٨-٢٠٠٧)

١٠٣ الفصل الأول، برنامج الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال

١٣١ الفصل الثاني، برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوي

١١٥ الفصل الثالث، برنامج تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية

١٦٥	الفصل الرابع، برنامج التأصيل المؤسسي للامركزية
١٨٩	الفصل الخامس، برنامج التطوير التكنولوجي ونظم المعلومات
٢٠٥	الفصل السادس، برنامج تحديث نظم المتكلمة والتقويم
٢٢٩	الفصل السابع، برنامج تطوير بناء المدارس وصيانتها
٢٤٣	الفصل الثامن، برنامج تطوير مرحلة رياض الأطفال
٢٥٧	الفصل التاسع، برنامج إصلاح التعليم الأساسي
٢٨١	الفصل العاشر، تطوير مرحلة التعليم الثانوي في مصر
٣١٩	الفصل الحادي عشر، برنامج التعليم المجتمعي للفتيات والأطفال غير الملحقين بالتعليم
٣٣١	الفصل الثاني عشر، برنامج تعليم ودعم الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة
٣٤٥	الباب الرابع: الميزانية والتشفيذ
٣٤٧	الفصل الأول، التكاليف التقديرية لخطة تطوير التعليم ومصادر تمويلها ٢٠١٢/٢٠١١ - ٢٠٠٨/٢٠٠٧
٣٥٧	الفصل الثاني، تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم
٣٦٥	المراجع
٣٦٧	أولا المراجع العربية
	١- الوثائق الأساسية للخطة
	٢- التقارير والدراسات
٣٦٩	ثانياً المراجع الأجنبية

## فهرس الجداول

### رقم الصفحة

### الباب الأول

الفصل الأول: السياق الاجتماعي والاقتصادي والسكاني: مصر عام ٢٠٠٧

- جدول (١): توجهات مؤشر التنمية البشرية في الفترة ١٩٧٥-٢٠٠٤
- جدول (٢): مؤشرات التنمية البشرية التسعة متضمنة المؤشر العام ٢٠٠٤

الفصل الثاني: تحليل الوضع الراهن لقطاع التعليم من ٢٠٠٠ إلى ٢٠٠٦

- جدول (١): مدارس اليوم الكامل والفتيات المدرسية ٢٠٠١/٢٠٠٠-٢٠٠٥/٢٠٠٦
- جدول (٢): معدل التمرير، والتغير بالنسبة المئوية من ٢٠٠١/٢٠٠٠ إلى ٢٠٠٥/٢٠٠٦ حسب المرحلة التعليمية
- جدول (٣): متوسط كثافة الفصل (٢٠٠٥-٢٠٠٦) والنسبة المئوية للتغير من (٢٠٠١-٢٠٠٥) حسب مراحل التعليم
- جدول (٤): نسبة معلم/تلميذ (٢٠٠٥/٢٠٠٦) والنسبة المئوية للتغير من (٢٠٠١-٢٠٠٥)
- جدول (٥): مقارنة لمستويات الإنفاق الخاص من قبل الأسر حسب المستوى الاقتصادي ٢٠٠٥/٢٠٠٦

### الباب الثالث

الفصل الأول: برنامج الإصلاح الشامل للمناهج وتكنولوجيا المعلومات والاتصال

- جدول (١): نموذج لتنظيم المحتوى لمراحل التعليم من سنوات الطفولة وحتى الصف الثالث الثانوي
- جدول (٢): الأطار الزمني لتطوير المنهج في المراحل التعليمية المختلفة

الفصل السابع: برنامج تطوير بناء المدارس وصيانتها

- جدول (١): ملخص المباني المطلوبة لكل مرحلة تعليمية (حكومي فقط). خلال سنوات النشطة

الفصل العاشر: تطوير مرحلة التعليم الثانوي في مصر

- جدول (١): توزيع الطلاب على أنواع التعليم الثانوي (٢٠٠٥/٢٠٠٦)
- جدول (٢): توزيع مدارس وهصول وطلاب الثانوي العام (حضر-ريف) ٢٠٠٥/٢٠٠٦
- جدول (٣): توزيع مدارس وهصول وطلاب الثانوي الفني (حضر-ريف) ٢٠٠٥/٢٠٠٦
- جدول (٤): التفاوت بين المحافظات في توزيع مدارس الثانوي العام
- جدول (٥): التفاوت بين المحافظات في توزيع مدارس الثانوي الفني
- جدول (٦): شرائح كثافات الهصول في الثانوي العام والفني (٢٠٠٥/٢٠٠٦)

الفصل الحادي عشر: برنامج التعليم المجتمعي للفتيات والأطفال وغير الملحقين بالتعليم

- جدول (١): توزيع مدارس التعليم المجتمعي طبقاً لنوع المدرسة وأعداد الملحقين والفئة المستهدفة والأطار الزمني للمشروع

### الباب الرابع

الفصل الأول: التكاليف التقديرية لخطة تطوير التعليم ومصادر تمويلها ٢٠٠٨/٢٠١١ - ٢٠٠٧/٢٠١٢

- جدول (١): الإنفاق الحكومي على التعليم الجامعي وقيل الجامعي للسنوات ٢٠٠٢/٢٠٠٣ - ٢٠٠٦/٢٠٠٧ (بالأسعار الجارية)
- جدول (٢): الإنفاق الحكومي على التعليم قبل الجامعي طبقاً للتقسيم الإداري للسنوات ٢٠٠٢/٢٠٠٣ - ٢٠٠٦/٢٠٠٧
- جدول (٣): الإنفاق الحكومي على التعليم قبل الجامعي بحسب طبيعة الإنفاق خلال الفترة من ٢٠٠١/٢٠٠٢ - ٢٠٠٦/٢٠٠٧
- جدول رقم (٤): توزيع الإنفاق الجاري للتعليم قبل الجامعي بحسب المراحل التعليمية ومجموعات الإنفاق طبقاً للحساب
- الختام للعام المالي ٢٠٠٤/٢٠٠٥
- جدول (٥): توزيع الإنفاق الجاري للتعليم قبل الجامعي بحسب المراحل التعليمية ومجموعات الإنفاق طبقاً لموازنة العام المالي ٢٠٠٥/٢٠٠٦ (تقديري)
- جدول (٦): التوزيع النسبي للإنفاق الجاري مقارنة بالتوزيع النسبي للمقيد على مستوى كل مرحلة تعليمية
- جدول (٧): متوسط الإنفاق على التمدد باستخدام معادل القوة الشرائية للدولار

## فهرس الأشكال

رقم الصفحة	التمهيد: التعريف بالخطة
٢	• شكل (١): الهيكل التنظيمي لعمل وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي
٤	• شكل (٢): بنية الخطة الاستراتيجية
	<b>الباب الأول</b>
	الفصل الثاني: تحليل الوضع الراهن لتقطاع التعليم من ٢٠٠٦ الى ٢٠٠٦
٣٢	• شكل (١): نظام التعليم المصري
٣٥	• شكل (٢): نسبة مدارس الحضر والريف حسب المرحلة: ٢٠٠٥/٢٠٠٦
٣٦	• شكل (٣): الفصول في الريف والحضر حسب المرحلة: ٢٠٠٥/٢٠٠٦
٣٧	• شكل (٤): معدلات القيد الإجمالي طبقاً للنوع/المراحل التعليمية
٤٠	• شكل (٥): نسبة هيئة العاملين المتوقعين حسب التصنيف ١٩٩٥/٩٦ - ٢٠٠٣/٠٤
٤٠	• شكل (٦) توزيع معلمي المدارس الابتدائية حسب الشريحة العمرية
٤١	• شكل (٧): معدل القيد حسب السن ٢٠٠٥/٢٠٠٦
٤٤	• شكل (٨): النسبة المئوية " للتعليم الفني والمهني والتدريب" من إجمالي القيد بالتعليم الإعدادي والثانوي (٢٠٠٤)
٤٥	• شكل (٩): معدل القيد الإجمالي في بعض المحافظات ٢٠٠٥/٢٠٠٦
٥٢	• شكل (١٠): المقارنة الدولية لمعاشرة TIMSS (٢٠٠٤)
٥٤	• شكل (١١): مقارنة الإنفاق العام على التعليم
٥٦	• شكل (١٢): نصيب التعليم من إجمالي الإنفاق الأسري (٩) وفقاً لدخل الأسر (١٩٩٥، ٢٠٠٠، ٢٠٠٤)
	<b>الباب الثاني</b>
	الفصل الأول: التحليلات الاحصائية والتوقعات المستقبلية للخطة الاستراتيجية
٦٣	• شكل (١): القيد الإجمالي رياض الأطفال
٦٣	• شكل (٢): معدل طفل/فصل، ومعدل طفل/معلم
٦٤	• شكل (٣): أعداد الفصول التي سيتم بناؤها لمرحلة رياض الأطفال (حكومي فقط)
٦٤	• شكل (٤): تطور أعداد التلاميذ في حلقة التعليم الابتدائي (تعليم حكومي، وخاص، وإزهري)
٦٥	• شكل (٥): القيد الإجمالي والقيد الصافي بمرحلة التعليم الابتدائي
٦٥	• شكل (٦): معدل تلميذ/ فصل، ومعدل تلميذ/ معلم في المرحلة الابتدائية
٦٦	• شكل (٧): الإنفاق على الطالب في المرحلة الابتدائية
٦٦	• شكل (٨): الكفاءة الداخلية للنظام في المرحلة الابتدائية
٦٦	• شكل (٩): إجمالي المقيدون بحلقة التعليم الإعدادي (حكومي، وخاص، وإزهري)
٦٧	• شكل (١٠): معدل القيد الإجمالي والقيد الصافي بحلقة التعليم الإعدادي
٦٨	• شكل (١١): معدل تلميذ/ معلم، ومعدل تلميذ/ فصل في حلقة التعليم الإعدادي
٦٨	• شكل (١٢): الإنفاق على التلميذ في حلقة التعليم الإعدادي
٦٩	• شكل (١٣): معامل الكفاءة الداخلية للنظام في حلقة التعليم الإعدادي
٦٩	• شكل (١٤): المجزآت المصطلح بشأنها في مرحلة التعليم الأساسي خلال سنوات الخطة ٢٠٠٧/٠٨ - ٢٠١١/١٢
٧٠	• شكل (١٥): تطور أعداد الطلاب المقيدون في التعليم الثانوي العام بدون الأزهر
٧٠	• شكل (١٦): معدل القيد الإجمالي للتعليم الثانوي العام بدون الأزهر
٧١	• شكل (١٧-أ): الزيادة المتوقعة في أعداد الطلاب في التعليم الثانوي الأزهرى خلال سنوات الخطة
٧٠	• شكل (١٧-ب): معدل القيد الإجمالي بمرحلة التعليم الثانوي العام والأزهر
٧٠	• شكل (١٨): معدل الطالب/فصل، ومعدل الطالب/معلم بمرحلة التعليم الثانوي العام
٧٢	• شكل (١٩): الإنفاق على الطالب في مرحلة التعليم الثانوي العام
٧٢	• شكل (٢٠): معامل الكفاءة الداخلية للتعليم الثانوي العام
٧٣	• شكل (٢١): تطور أعداد الطلاب في التعليم الثانوي الفني
٧٣	• شكل (٢٢): القيد الإجمالي في مرحلة التعليم الثانوي الفني
٧٤	• شكل (٢٣): معدل الطالب/معلم في التعليم الثانوي الفني

## رقم الصفحة

- شكل (٢٤)، الإنفاق على الطلاب في مرحلة التعليم الثانوي الفني ٧٤
- شكل (٢٥)، معدلات النجاح في التعليم الثانوي الفني ٧٥
- شكل (٢٦)، معدلات الرسوب في التعليم الثانوي الفني ٧٥
- شكل (٢٧)، معدلات التسرب في التعليم الثانوي الفني ٧٥
- شكل (٢٨)، التقارب النسبي لمعدلي القيد في التعليم الثانوي بنوعيه العام والفني ٧٥
- شكل (٢٩)، الحجرات المطلوب إنشاؤها خلال سنوات الخطة بالتعليم الثانوي (عام وفني) ٧٦
- شكل (٣٠)، زيادة أعداد المعلمين، والخفض في أعداد غير المعلمين بالتدريس ٧٦
- شكل (٣١) نسبة إداري / معلم ٧٧

## الفصل الثاني: الأسس الداعمة للإصلاح، والنتائج المتوقعة من الخطة الاستراتيجية

- شكل (١)، البرامج الإثني عشر في الخطة الاستراتيجية للتعليم ٨٧
- شكل (٢)، الأبعاد الثلاثة للنموذج المتكامل لتطوير التعليم ٩٩

## الباب الثالث

### الفصل الأول، برنامج الإصلاح الشامل للمناهج وتكنولوجيا المعلومات والاتصال

- شكل (١)، النقلة النوعية في تطوير النموذج التربوي ١٠٩
- شكل (٢)، مخطط مقررات المقرر Syllabus ١١٣
- شكل (٣)، دمج تطوير المناهج وتكنولوجيا المعلومات والاتصال ١١٧

### الفصل الثاني: الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوي

- شكل (١)، الإصلاح الشامل المتمركز على المدرسة ١٣٦

### الفصل الخامس، برنامج التطوير التكنولوجي ونظم المعلومات

- شكل (١)، رؤية الوزارة لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال ١٩٣

### الفصل السادس، برنامج تحديث نظم المتابعة والتقويم

- شكل (١)، إطار عمل المتابعة والتقويم ٢٠٨
- شكل (٢)، منظومة التقويم والمتابعة على مستوى المدرسة والإدارة والمديرية والوزارة ٢١١

### الفصل الثامن، برنامج تطوير التعليم بمرحلة رياض الأطفال

- شكل (١)، معدلات القيد بمرحلة رياض الأطفال في كل محافظات الجمهورية (٢٠٠٦/٢٠٠٥) ٢٤٤
- شكل (٢)، أعداد الفصول المطلوبة للوصول إلى معدل قيد إجمالي ٦٠٪ بمرحلة رياض الأطفال بحلول عام ١٤/٢٠١١ ٢٤٧

### الفصل الحادي عشر، برنامج التعليم المجتمعي للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم

- شكل (١)، توزيع مدارس التعليم المجتمعي طبقاً للمحافظة ونوع المدرسة ٣٢١
- شكل (٢)، وضع التعليم المجتمعي موضحاً التقنيات في نسب التسرب والاتحاق العالي وإجمالي الاحتياجات لمدارس التعليم المجتمعي في ٢٧ محافظة ٣٢٢

## الباب الرابع

### الفصل الثاني: تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية

- شكل (١)، الهيكل التنظيمي للتخطيط وتنفيذ الخطة ٣١٣

## فهرس الأطر

### رقم الصفحة

### الباب الأول

#### الفصل الأول: السياق الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع المصري

٢٨

• إطار (١)، المصادر التي تم على أساسها حساب السياق الاجتماعي والاقتصادي والسكاني

### الباب الثاني

#### الفصل الثاني: الأسس الداعمة للإصلاح، والنتائج المتوقعة من الخطة الاستراتيجية

٧٩

• إطار (١)، رؤية التعليم قبل الجامعي

٨٢

• إطار (٢)، الوثائق السياسية المرجعية للخطة الاستراتيجية

٨٥

• إطار (٣)، رسالة التعليم قبل الجامعي

٨٥

• إطار (٤)، منظومة القيم والمبادئ الأساسية للتعليم قبل الجامعي

٩٦

• إطار (٥)، الخطة القومية لمحو الأمية وتعليم الكبار

---

## قائمة الاختصارات

### Abbreviations & Acronyms

AGFUND	Arabian Gulf Program for Supporting United Nations Development Organizations
ANPRO	Analysis and Projection Model
ASER	Age-Specific Enrollment Rate
BER	Basic Education Reform
BoT	Board of Trustees
CAES	Central Administration for Educational Services
CAI	Central Authority for Inspection
CAOA	Central Authority for Organization and Administration
CBE	Community Based Education
CCIMD	Center for Curriculum and Instructional Material Development
CDIST	Central Department for In-Service Training
CIDA	Canadian International Development Agency
CP	Committee of Partnership
DAC	Disability Accessibility Code
EC	Early Childhood
ECEEP	Early Childhood Education Enhancement Project
EEl	Egyptian Education Initiative
EEP	Education Enhancement Program
E-Learning	Electronic learning
EMIS	Education Management Information System
ERP	Education Reform Project
EU	European Union
FY	Fiscal Year
GABR	General Administration for Public Relations
GAEB	General Authority for Educational Buildings
GAEC	General Administration for Educational Computers
GAFAA	General Administration for Financial and Administrative Affairs
GAIN	General Administration for Instructional Media
GAISC	General Administration for Information, Statistics and Computers
GANGOs	General Administration for Non-Governmental Organizations

GAOD	General Administration for Organization and Disposal
GASE	General Administration for Special Education
GDEC	General Department for Educational Computer
GDP	Gross Domestic Product
GEPIG	Governorate Educational Planning and Implementation Committee
GEPIU	Governorate Educational Planning and Implementation Unit
GER	Gross Enrollment Rate
GES	General Education Sector
GFER	Governors' Forum for Education Reform
GHIO	General Health Insurance Organization
GoE	Government of Egypt
HCCD	Higher Committee for Curriculum Development
HDI	Human Development Index
HR/ PD	Human Resources and Professional Development
ICT	Information and Communication Technology
IIEP	International Institute for Educational Planning
IMEWG	Implementation Monitoring and Evaluation working Group
ISWG	Implementation Support Working Group
IT	Information Technology
IWG	Implementation Working Group
KG	Kindergarten
LAN	Local Area Network
LGC	Local Governorate Council
LGU	Local Governorate Unit
M&E	Monitoring and Evaluation
MCHC	Mother and Child Health Centers
MCIT	Ministry of Communication and Information Technology
MDG	Millennium Development Goal
MENA Countries	Middle East and North Africa Countries
MHCU	Mental Health and Disability Units
MKI	Mubarak - Kohl Initiative
MoC	Ministry of Culture
MoE	Ministry of Education
MoF	Ministry of Finance
MoH	Ministry of Health



MoHE	Ministry of Higher Education
Mol	Ministry of Information
MoLD	Ministry of Local Development
MSAD	Ministry of State for Administrative Development
MSED	Ministry of State for Economic Development
MSS	Ministry of Social Solidarity
MTot	Master Trainer of Trainers
NAEQAA	National Authority of Educational Quality Assurance and Accreditation
NCCM	National Council for Childhood and Motherhood
NCEEE	National Center for Examination and Educational Evaluation
NCERD	National Center for Educational Research and Development
NEPIC	National Educational Plan Implementation Committee
NES	National Education Strategy
NGO	Non Governmental Organization
NIB	National Investment Bank
NSAT	National Standardized Achievement Test
NSP	New School Project
NSPE	National Strategic Plan for Education
NSSA	National System for Student Assessment
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
OPEC	Organization of Petroleum Exporting Countries
PAT	Professional Academy for Teachers
PC	Partnership Committee
PD	Professional Development
PIZA	Program for International Student Assessment
PPMU	Policy Planning Monitoring Unit
PPP	Purchasing Power Parity
PPP	Private Public Partnership
PSPU	Policy & Strategic Planning Unit
PWG	Planning Working Group
QAU	Quality Assurance Unit
RCAE	Regional Center for Adult Education
RSC	Resource and Support Centres
SBM	School Based Management
SBR	School Based Reform

SCM	School Construction and Maintenance
SEEP	Secondary Education Enhancement Program
SES	Socio-Economic Status
SIP	School Improvement Plan
SMS	School Management System
SMSEC	Suzanne Mubarak Science Exploration Centers
SPWG	Strategic Planning Working Group
SQTU	School Quality and Training Unit
STEAP	School Team Excellency Award Program
STEPS II	Support to Egyptian Primary Schooling Project
SToT	Senior Trainer of Trainers
TDC	Technology Development Center
TES	Technical Education Sector
TIMSS	Trends in International Mathematics and Science Study
ToT	Trainer of Trainers
TS	Teacher Syndicate
TV	Television
TVET	Technical and Vocational Educational Training
UBE	Universal Basic Education
UN	United Nations
UNDP	United Nations Development Program
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNICEF	United Nations International Children's Emergency Fund
USAID	United States Agency for International Development
WB	World Bank
WEF	World Economic Forum
WFP	World Food Program

## تمهيد

### التعريف بالخطة

يتناول هذا التمهيد عددا من المسائل الفنية التي ارتبطت بمنهجية تأسيس هذه الخطة الاستراتيجية. وقد استندت منهجية الخطة على مجموعة الخبرات التاريخية المتراكمة في وزارة التربية والتعليم وخاصة خبرة الوزارة في إعداد الخطة القومية للتعليم للجميع سنويا وفقا لإطار دكاك ٢٠٠٠ الناتج عن مبادرة اليونسكو للتعليم للجميع EFA. إلا أن هذه الخطة العالية تعتبر نقلة نوعية ليس فقط من حيث المدى وحجم ونطاق العمل، بل أيضا من حيث المنهجية في التخطيط والتوجه في فكر الإصلاح التربوي. لقد ارتبطت هذه الخطة الاستراتيجية القومية بدائرة أوسع من العلوم والسياسات القومية؛ حيث انطلقت من البرنامج الانتخابي للسيد الرئيس محمد حسني مبارك عام ٢٠٠٦ وتفاعلت مع سياق الظروف التاريخية التي تمر بها مصر وتطلعاتها نحو التحول إلى مجتمع المعرفة وامتلاك القدرة التنافسية في الاقتصاد العالمي. ولذلك جاءت الخطة شاملة ومهذبة إلى إقرار تحول في النموذج التربوي Education Paradigm Shift شاملا كل عناصر العمليات التربوية والنظم، ومخرجات التعلم، ونموذج المعلم والقيادة التربوية... الخ.

وسوف نلقي الضوء على خمس نقاط أساسية لنوضح: منهجية إنجاز الخطة الاستراتيجية، ثم مراحل الإعداد. والملاحظ الأساسية التي تحدد خصائص هذه الخطة. وكذلك المبادئ الأساسية الفلسفية التي ينبثق عنها أساسها الخطة. وأخيرا متطلبات النجاح لتنفيذ الخطة الاستراتيجية. وذلك على النحو التالي:

#### أولا: منهجية إنجاز الخطة؛

لقد تم إنجاز الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم وفق منهجية علمية ارتكزت على مجموعة الأساليب والمبادئ التالية:

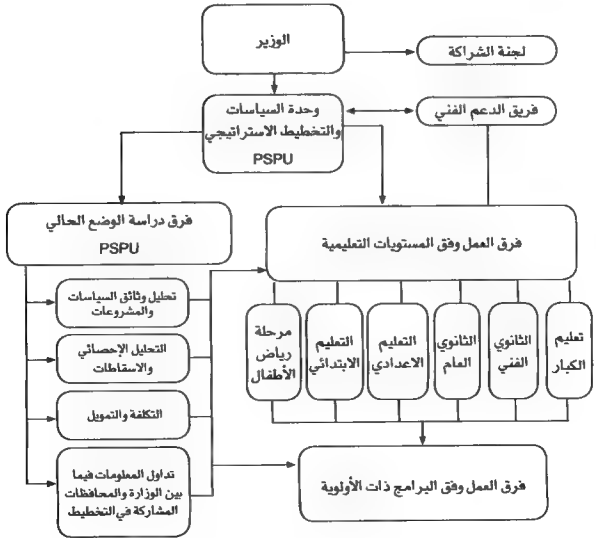
- **أسلوب تشاركي، وتم ذلك من خلال التعاون بين الوزارة - على المستوى المركزي- والمديريات والإدارات التعليمية والمدارس، والجامعات والمجتمع المدني والوزارات ذات الصلة والهيئات الدولية.**
- **أسلوب قطاعي متكامل؛** تم من خلال دراسة الواقع الفعلي للمؤسسات التعليمية في جميع القطاعات المختلفة لتحقيق تكاملها على جميع المستويات التعليمية والإشرافية والتنفيذية المختلفة Bottom-Up and Top-Down.
- **أسلوب علمي؛ حيث تم الاعتماد على البيانات،** بعد التأكد من صحتها، وتحليل الوضع الراهن لقطاع التعليم قبل الجامعي، واستنتاج القضايا والتحديات، ومن ثم الأهداف والاستراتيجيات.
- **الاستفادة من الخبرات التاريخية المتراكمة في تطوير التعليم؛** بعد الدراسة والتحليل الناقد لتلك الخبرات والتي تمثلت ليس فقط في الدراسات والبحوث المتميزة من جهات متعددة اهتمت بالتعليم، بل أيضا بالتجارب المتميزة في التعليم التي تمت داخل وزارة التربية والتعليم نفسها خلال عقود سابقة.
- **تواصل الخبرات الدولية؛** وقد لعب المعهد الدولي للتخطيط التربوي IIEP دورا مؤثرا في هذا الاتجاه، كذلك كان موقف كل الشركاء الدوليين الذين وفروا الخبرات العالمية التي احتاجت إليها فرق العمل الوطنية.
- **تنمية المهارات ودعم القدرات المؤسسية؛** لقد كان شعار التعليم من خلال العمل Learning through doing هو المبدأ الأساسي الذي قامت عليه كل جهود الفرق والخبراء الوطنيين أثناء بناء الخطة الاستراتيجية. وقد نتج عن ذلك دعم مؤسسي عال، وبناء كوادر وطنية اكتسبت المهارات والمعارف المهنية من خلال التفاعل الحي العملي.

ثانياً مراحل إعداد الخطة:

تتمثل مراحل إعداد الخطة في النقاط الآتية:

١. بناء "الإطار العام لسياسات التعليم المستقبلية" في مارس ٢٠٠٦. وقد حدد هذا الإطار الرؤية والرسالة والقيم والمبادئ الأساسية والتوجهات المستقبلية الأساسية، كما حدد الإطار العام لسياسات التعليم الأهداف العامة الأساسية للسياسة التعليمية التي تمثلت في: الجودة، وكفاءة النظم وتأمين اللامركزية، وعدالة الإتاحة وتحقيق الجودة للجميع.
٢. إنشاء وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بالوزارة. وقد تولت هذه الوحدة مسئولية تحويل إطار السياسات إلى خطة استراتيجية قومية تحقق الأهداف الأساسية. والشكل رقم (١) يوضح بنية ووظائف هذه الوحدة، ويصور علاقات العمل داخلها ابتداء من الدراسات وتحديد الوضع الراهن وانتهاء إلى بناء البرامج ذات الأولوية.

شكل ( ١ ) الهيكل التنظيمي لعمل وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي



٣. **تحليل الوضع الراهن للتعليم قبل الجامعي.** تم تحليل الوضع الراهن في المراحل التعليمية المختلفة: رياض الأطفال - التعليم الابتدائي - التعليم الإعدادي - الثانوي العام والثانوي الفني؛ ومن ثم التمكن من رصد التحديات والقضايا التي تواجه كل مرحلة من هذه المراحل التعليمية، وجوانب القوة والضعف بها، وبالتالي تحديد الأهداف العامة والإجرائية والمستهدفات. ونتج عن ذلك خمسة ملفات أساسية عن تحليل الوضع الراهن تحليلًا دقيقًا لنظام التعليم في مصر في مراحلها المختلفة (انظر ملاحق الخطة الاستراتيجية: الملحق رقم ٢).

وقد تمت عملية تحليل الوضع الراهن من خلال الخطوات الآتية:

- تجميع البيانات والإحصاءات الأساسية عن النظام التعليمي واختيار صحتها، تم تحليلها في ضوء المؤشرات العالمية المنطق عليها.
- دراسة البحوث والتقارير الصادرة عن جهات ملتزمة رسمية أو شبه رسمية، وكذلك الصادرة عن الجهات والمنظمات العالمية.
- عقد لقاءات متعددة ومكثفة مع المجموعات النقاشية التي شكلت من مختلف الفئات صاحبة المصلحة ومن مناطق متعددة خارج وداخل النظام التعليمي على مستوى الجمهورية.

وحدة منطلقات أساسية انطلقت منها التحليلات والدراسات في بنائها للسياسات والتوجهات والأهداف، وهذه المنطلقات هي: البرنامج الانتخابي للسيد رئيس الجمهورية، وبيان الحكومة أمام مجلس الشعب تنفيذًا للبرنامج الانتخابي للسيد الرئيس عام ٢٠٠٥، وأوراق السياسات لإصلاح التعليم التي قدمها الحزب الوطني في مؤتمراته السنوية العامة في الفترة من ٢٠٠٢-٢٠٠٦. والدراسات الصادرة عن المجالس القومية المتخصصة، ونقابة المعلمين، وكذلك التزام مصر بالمعاهدات الدولية، والخبرات التاريخية والممارسات الناجحة لوزارة التربية والتعليم.

٤. **بناء النموذج المصري للتحليل والتوقع (Egyptian ANPRO Model)** ونموذج التحليل والتوقع هو في الأصل نموذج عالمي، أعده منظمة اليونسكو، وقد تم استخدامه في عديد من الدول أثناء القيام بإعداد خططها الاستراتيجية وثبنته مصر لدهته وكفاءة تشغيله، وقامت وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بالوزارة بتطويره من حيث المنطق وبناء العلاقات الرياضية للواقع المصري، وقد أقرت هذه التعديلات بمئة المعهد الدولي للتخطيط التربوي التابع لمنظمة اليونسكو بباريس. كما تم استخدام هذا النموذج المصري في إجراء التحليلات والتوقعات المتعلقة بكل عناصر العمل (انظر ملاحق الخطة - الملحق رقم ٣) لمرض بعض البيانات والتوقعات الأساسية.

٥. **تحديد وتصميم البرامج ذات الأولوية.** حيث تم بناء اثني عشر برنامجًا مترابطًا لتحقيق الإصلاح الشامل استنادًا إلى التحليلات الكيفية والكمية للوضع الحالي، وانطلاقًا من الرؤية والرسالة والأهداف الأساسية. وارتبطت هذه البرامج بالمحاور الثلاثة: تأكيد الجودة، رفع كفاءة النظم وتأمين اللامركزية، وتحقيق عدالة الإنتاج. وهذه البرامج الإثنا عشر هي:

١. الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

٢. الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوي.

٣. تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية.

٤. التأمين المؤسسي للامركزية.

٥. التطوير التكنولوجي ونظم المعلومات (SMS / EMIS).

٦. تحديث نظم المتابعة والتقويم.
٧. تطوير بناء المدارس وصيانتها.
٨. تطوير مرحلة رياض الأطفال.
٩. إصلاح التعليم الأساسي.
١٠. تحديث التعليم الثانوي في مصر.
١١. التعليم المجتمعي للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم.
١٢. تعليم ودمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة.

٦. إعداد تحليل للموازنات السابقة وبناء توقعات مستقبلية لسنوات الخطة. في ضوء جهود تحليل الموازنات السابقة يمكن تحديد التكلفة لكل برامج الإصلاح. واستخدم في ذلك النموذج المصري للتحليل والتوقع Egyptian ANPRO MODEL .

٧. بناء نظم تنفيذ الخطة الاستراتيجية ومؤشرات الأداء ونظم المتابعة والتقويم. وذلك من أجل بناء خطط التنفيذ وتحديد المسؤوليات، ومتابعة الانجازات وتقويم الأداء على كل المستويات، ويوضح الشكل رقم (٢) بنية الخطة الاستراتيجية لإصلاح التعليم ومراحل إعدادها ومعايير العمل بها والملاقات المنطقية بين أجزائها.

شكل (٢) بنية الخطة الاستراتيجية



المعول على الآراء / التفخية الراجعة في جميع المراحل



## ثالثاً: الملامح الأساسية للخطة:

1. اللامركزية
2. للجودة
3. الشمول والتكامل
4. الالتزام بالمواثيق العالمية
5. تخصيص الموارد المالية للتعليم على أساس البرامج

### ١- الملمح الأول: اللامركزية

اللامركزية هي أحد الملامح الضرورية للتحديث والتطوير المستمرين لإدارة القطاع الحكومي. وتحاول وزارة التربية والتعليم تبني تلك المبادرة في إطار الاتجاه العام للدولة، ليكون نظام التعليم هو الميدان الأول لتأصيل اللامركزية.

وتوجه الخطة الاستراتيجية إلى ضرورة انتقال الوظائف والمهام الإدارية من المستوى المركزي إلى مستويات إدارية أخرى مثل مديريات التربية والتعليم، والإدارات التعليمية، والمدارس. باعتبار الأخيرة هي الوحدة التنظيمية التي تركز عليها الإدارة وجهود الإصلاح.

ووفقاً لبنية هذه الخطة، فإنه لا يمكن تحقيق أهدافها إلا من خلال الإجراءات المتخذة على المستويات المحلية. ومعنى ذلك أنه لنجاح هذه الخطة لا بد وأن تترجم إلى خطط تعليمية محلية، وأن يتم التنفيذ لامركزياً. ولقيام بذلك يتعين على المحافظات إعداد خططها التعليمية المحلية، الأمر الذي يتطلب تبني وإقامة أهداف الخطة الاستراتيجية القومية للأوضاع والاحتياجات الخاصة بكل محافظة من خلال عملية التخطيط اللامركزي.

وتتضمن الخطة الاستراتيجية القومية كافة الأهداف التي تطبق على الدولة ككل، وكذلك على كل القطاعات الفرعية للتعليم، إلا أنه لا بد أن يؤخذ في الحسبان أن الأهداف القومية ليست إلا متوسطات قومية تلخص التنوع في الأوضاع على مستوى المحافظات، إذ لا تتشابه المحافظات في أوضاعها التعليمية، بل وفي ما قد يشهده التعليم فيها من تطوير في المستقبل. وفي نفس الوقت يتعين على المحافظات أن تعمل على بناء خططها في إطار الخطة القومية مسترشدة بها لتحقيق الأهداف القومية والسياسات العامة للدولة.

ويتطلب ذلك في النهاية تغيير الأدوار والمسؤوليات على مستوى الوزارة، وعلى المستويات الأخرى: المديرية التعليمية، والإدارة التعليمية، والمدرسة. وقد حدد برنامج اللامركزية، بهذه الخطة الاستراتيجية، الأدوار والمسؤوليات بوضوح بحيث يتم بالتدرج تأصيل اللامركزية تأصيلاً مؤمسياً خلال سنوات الخطة.

### ٢- الملمح الثاني: الجودة

تركز المرحلة الحالية للعمل الوطني في التعليم جل اهتمامها على الارتقاء بمستوى جودة العملية التعليمية. وتعتبر الخطة الاستراتيجية الجودة الهدف الأساسي لها، وينعكس هذا التأكيد في كل برامج الخطة الآتية عشر. وقد جاء برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، واعتبار المدرسة هي الوحدة التنظيمية وخط الإنتاج الأول في النظام التعليمي، في موضع القلب من البرامج الآتية عشر لإصلاح التعليم؛ فالمدرسة هي وحدة الفعل ووحدة التغيير، وميدان تحقيق الجودة في كل جوانب العملية التعليمية، وما هذه الخطة الاستراتيجية في مجملها إلا أداة لتحقيق التحول في نموذج التعليم المصري من نموذج تقليدي إلى نموذج حديث يعكس الاتجاهات العلمية - وضع المتعلم في بؤرة الاهتمام وتنمية تنمية شاملة- في المناهج، وطرق التدريس وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتكوين، ومهنية المعلم، وتنمية الموارد البشرية، وتمثل القيادة وكفاءة النظم. ومن الملاحظ في هذه الخطة أن الاهتمام ليس فقط ببتاحة الجودة ولكن أيضاً بعدالة توزيعها. وتعتبر الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم أداة الدولة في تحقيق العدل الاجتماعي والحد من الفقر، وتحقيق التكامل والدمج الاجتماعي في المجتمع، وتحشيد المشاركة المجتمعية والشراكة مع القطاع الخاص، والقطاع التعاوني في المجتمع.

### ٣- الملحق الثالث، الشمول والتكامل،

ونعني بهذا الملحق أن الجودة لا تتحقق بذاتها أو مستقلة عن المتغيرات الأخرى. ومن أهم المتغيرات التي يجب أن تتكامل مع الجودة: نظم الحوافز، ونظم الرقابة والمساءلة. وهذه المتغيرات بالنسبة للخططة هي بمثابة الشروط الكافية لنجاح جهود إصلاح التعليم، إذ لا يمكن أن يتحقق لهذه الجهود النجاح دونها، مهما تعاضلت هذه الجهود.

وقد تأكد هذا الملحق بوضوح في الخططة بفضل وجود برنامج نظم الموارد البشرية والتنمية المهنية وما يتضمنه من كادر المعلمين وإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين، وكذلك برامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، وبرنامج المتابعة والتقييم وهي مجموعة البرامج التي تركز على وجود نظم الحوافز والمحاسبية.

### ٤- الملحق الرابع، الالتزام بالمواثيق والمبادرات العالمية

ثمة إجماع عالمي حول مجموعة من المبادرات الدولية، وبعض هذه المبادرات موجه إلى التعليم مباشرة، وبعضها الآخر ينطوي على أهداف ذات صلة وثيقة بالتعليم. ومن المبادرات ذات الصلة القوية بالتعليم: في مجال البيئة 'بروتوكول طوكيو'، وفي مجال التنمية الاجتماعية والاقتصادية 'أهداف التنمية للألفية الجديدة واستراتيجية النمو والحد من الفقر'. أما المبادرات المباشرة في مجال التعليم فتتجدد 'مبادرة التعليم للجميع، دكاكر ٢٠٠٠'، و'مبادرة الأمم المتحدة لتعليم الفتيات'، واتفاقية 'حقوق الطفل'. وقد عكست الخططة الاستراتيجية للتعليم في كل مكوناتها وأهدافها توجهات وأهداف هذه المبادرات، فمصر عضو فاعل أصيل في المجتمع الدولي، تلتزم بكل المواثيق الدولية والمبادرات التي تحقق دعم التقدم في العالم.

### ٥- الملحق الخامس، تخصيص الموارد المالية للتعليم على أساس البرامج

تعد هذه الخططة الاستراتيجية خطة متوسطة المدى (٢٠٠٧/٢٠١١ - ٢٠١١/٢٠١٧). ولما كانت البرامج هي الأساس في حساب التكلفة فإنها تتطلب أشكالاً جديدة من تخصيص الموارد للتعليم على هذا الأساس. ويتمثل أحد الأشكال الملائمة في إطار الإنفاق متوسط المدى. وهذا يعني ميزانيات برامج تغطي فترة تمتد لعدة سنوات، في الغالب ٣ سنوات، وذلك على عكس الممارسة التقليدية العالية لميزانية العام الواحد. وقد أُنجزت الخططة الاستراتيجية متطلبات تحقيق موازنة البرامج من حيث التقييمات التقصيلية لكل مكون والتكلفة المالية المطلوبة لتنفيذ أنشطة كل مكون. وقد يكون ذلك ملائماً الآن لدعم توجه وزارة المالية للتحديث والانتقال من موازنة الأبواب التقليدية إلى موازنة الأداء. وبالمثل هناك مرونة في الخططة الاستراتيجية للتعليم للتعامل خلال مرحلة الانتقال، التي قد تمتد من عام إلى عامين منذ بداية تنفيذ هذه الخططة. مع أي شكل من أشكال تخصيص الموارد سواء الشكل التقليدي أو الشكل الحديث، أو أي شكل من الأشكال تقرضه مرحلة الانتقال إلى موازنة الأداء.

وفي القريب المآل ستعمل سلطات التعليم المركزية والمحلية معاً لإدارة عملية التخطيط وتخصيص الموارد. وسوف تكون خطط التعليم أحد مدخلات إطار الإنفاق متوسط المدى الذي يؤثر بدوره على الميزانية السنوية. ولن تكون هذه الميزانية هي الأداة الرئيسية لتخصيص الموارد. إذ إن إطار الإنفاق المعلى متوسط المدى سوف يلعب دوراً مهماً في عملية تخصيص الموارد، حيث سيتم إعداد هذا الإطار ضمن خطط التعليم المحلية. ويعد إطار الإنفاق متوسط المدى أداة ربط خطة التعليم المحلية بعيدة المدى وتقييمها من خلال الميزانيات السنوية. ويعتبر التعزيز المستهدف للميزانية أداة لتركيز استخدام الموارد لتحقيق الأهداف المحددة لخطة التعليم. وعلى سبيل المثال، يمكن صياغة تطوير التعليم الأساسي ورفع جودته، على سبيل المثال، كبرنامج وميزانية خاصين. وتتضمن هذه البرامج كل الأنشطة والميزانيات ذات الصلة، بما في ذلك تدريب المعلمين، وتوظيفهم، وبناء المدارس وتجهيزاتها، وتوفير المواد التعليمية للمعلمين والطلاب، والمدخلات الأخرى. كما يتم توزيع الميزانية بالنسبة للبرنامج ككل في خطة ميزانية منفصل (أو قسم كامل للميزانية) مخصص لهذا البرنامج.



## رابعاً: المبادئ الأساسية التربوية في بناء الخطة الاستراتيجية،

تركز الخطة الاستراتيجية على مجموعة من المفاهيم والمبادئ الأساسية، وهي بمثابة موجّهات فلسفية ارتبطت بها الخطة الاستراتيجية وقامت عليها، وفيما يلي عرض موجز لها:

### المبدأ الأول: الإيمان بقدرته كل تلميذ على التعلم تعلماً عالياً الجودة

إن الفكرة الرئيسية في الإصلاح هي تقديم تعليم عالي الجودة للتلاميذ. وتقوم الخطة على اعتقاد واسع بأن كل الأطفال قادرون على الوصول إلى أعلى مستويات التعلم بصرف النظر عن الظروف الاقتصادية أو العرق أو الدين. ولذلك فإن الخطة تعمل على دعم وصول كل الأطفال إلى أعلى مستويات التعلم كما تقاس نتائجها بنظم تقييم الأداء، أو بالاختبارات المعقّنة الوطنية أو العالمية. إن كل الأطفال قادرون - متى توفر لهم الإطار الصحيح للتعليم والتعلم، ومتى توفرت لهم الأدوات الصحيحة الملائمة - على الوصول إلى أعلى مستويات التعلم.

### المبدأ الثاني: دعم جودة العملية التعليمية داخل حجرة الدراسة وإيجاد أخصائ غير تقليدية لأساليب التعليم والتعلم

يظهر هذا المبدأ بوضوح في برنامجي تطوير المناهج ودمج التكنولوجيا، وتحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية. وهذا المبدأ يتطلب تحقيق ما يلي:

- إعادة وظيفة مدير المدرسة من كونه مجرد إداري للتواحي الإدارية والمالية، إلى الاهتمام الأكبر بعمليات التعلم والتعليم، بحيث تكون مهمته الأولى تحسين عملية التعليم والتعلم داخل حجرات الدراسة. ولابد أن تؤكد على أن مديري ونظار المدارس هم قيادة تعليمية على مستوى المدرسة وهم المسئولون مع هيئة التدريس بالمدرسة عن المستوى الأكاديمي بها.
- الاهتمام بالتدريب والرعاية والتوجيه Training, Coaching, Mentoring واستمرار التدريب للمعلمين على كيفية تحسين وسائل التدريس. لذلك تقع التنمية المهنية في موضع القلب من برنامج تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية المدرج بالخطة الاستراتيجية القومية للتعليم قبل الجامعي.
- الاهتمام بأساليب عرض المحتوى بدءاً من الاهتمام بالكتاب المدرسي وانتهاء باستخدام المعلم للمحتوى وطرق عرضه له. ولذلك فإن الاهتمام بدمج التكنولوجيا وتصوير المحتوى choreography أصبح من الأمور المهمة في عملية التعليم والتعلم التي تؤكد عليها الخطة الاستراتيجية.
- إتاحة الفرص أمام المعلمين المتميزين لاستخدام أساليب ونماذج بيداغوجية متنوعة، وتدعيم التنوع الثقافي بين أبنائنا، وهي هذا السياق فإن الخطة تشجع تطبيق نماذج تنمية الإبداع والتفكير الناقد، وتطبيق اللامركزية بطريقة صحيحة، والتخلص من البيروقراطية المعوقة وبالتالي يمكن المعلمين من تنفيذ مبادرات تربوية في التجديد والتحديث والإبداع.

**المبدأ الثالث: الإيمان بضرورة بناء ثقافة التقويم المستمر على أساس معايير واضحة لكل من المعلم والتلميذ**

يتطلب هذا المبدأ العمل على التنمية المستمرة لأداء التلاميذ للوصول إلى المعايير القومية والعالمية لجميع التلاميذ، وبناء نظام للتقويم الشامل والمستمر باعتباره الوسيلة الوحيدة للتحقق من وصول كل التلاميذ إلى المستويات المطلوبة والحد من رسوبهم. ولذلك فإن الخططة ترسخ ثقافة التقويم وتدريب المعلمين وتشجيعهم على الاستخدام الكفء لطرق وأساليب التقويم الشامل والمستمر بكفاءة، وإذا تبين من هذا التقويم افتقار تلميذ أو مجموعة من التلاميذ لمهارة أو أكثر يتطلب إكسابه إياها فوراً من خلال إجراءات علاجية تتم على مستوى المدرسة. وتقتضى ثقافة التقويم ترسيخ مبدأ آخر وهو مبدأ المساواة، والمبدأ أن يتطلبان بيئة عمل تتحقق فيها الشفافية التي تمكن التلميذ من معرفة الأداء المتوقع منه في المواقف المختلفة، سواء الأكاديمية أو الأنشطة داخل المدرسة. كما تمكن هذه البيئة المعلم أيضاً من معرفة ما هو متوقع منه تجاه التلميذ، وما يجب أن يعلمه لتلاميذه، وبأى معايير، وما هي المعايير والمقاييس المستخدمة في التقويم والمساواة.

#### **المبدأ الرابع: أن تكون هناك مسئولية واضحة قائمة على شراكة مؤكدة في كل موقع من مواقع العمل،**

قامت الخططة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي على الإيمان بأن ضمان نجاح أي عمل يتوقف على أن يكون هناك مسئول عن هذا العمل يعمل ضمن شراكة واضحة مع المعنيين بالأمر، وأن يكرس هؤلاء الشركاء وقتاً كافياً لتقويم العمل والمشاركة في إدارته، وتحقيق أهداف الإصلاح.

ومن المهم أن يتحقق شبه إجماع بين الشركاء على الأهداف: فإذا كنا نتكلم عن مبدأ التميز وحق كل طفل في التميز فإنه يتعين أن يوافق ٥٠% على الأقل من هؤلاء الشركاء على ما يشبه المقعد الاجتماعي الذي يؤكد على الالتزام 'بالتميز'. إن تحديد المسئولية وتوسيع قاعدة المشاركة يولد الشعور بملكية العمل. ويتوقف نجاح المدرسة على شعور الشركاء بملكيته. في إطار واضح من المسئولية والمساواة. لذلك فإن تبني برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة في الخططة الاستراتيجية لمبدأ الإدارة المتمركزة على المدرسة. إنما يدهم بناء حوكمة رشيدة مستندة إلى قيادة متميزة ومشاركة اجتماعية واسعة من خلال مجالس الأمناء والانفتاح على المجتمع المدني المحيط بالمدرسة.

#### **المبدأ الخامس: وجود بنية واضحة لكل عمل تربوي،**

قدمت الخططة الاستراتيجية القومية للتعليم عملاً متكاملاً ذا بنية واضحة. والبنية هنا تعني ترابط كل الجهود، وترابط عناصر العمل وتكاملها، يوضحون وفعالية نحو تحقيق هدف محدد. وبهذا المعنى فإن من أهم المبادئ الأساسية لنجاح جهود الإصلاح وجود بنية واضحة متكاملة تشمل كل أطراف العمل أو المحاور ذات الصلة.

ويظهر ذلك المبدأ واضحاً في الإصلاح التربوي الذي تقوم به الوزارة حالياً في الصفوف الثلاثة الأولى من التعليم الابتدائي، الذي يعكس ترابطاً قوياً ويؤسس بنية واضحة بين العناصر الآتية داخل حجرة الدراسة:

- أهداف التعليم.
- المحتوى.
- التعلم النشط.
- التقويم الشامل.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وتشكل هذه العناصر الخمسة نسقا واضحا مترابطا داخل حجرة الدراسة، أو بالأحرى بنية واحدة تحقق في النهاية هدفا واحدا هو إعداد المتعلم إعدادا متكاملًا نفسيا ومعرفيا ومهاريا، ليتمكن من القراءة، والكتابة والحساب، ويمارس التعلم النشط والتفكير والإبداع. وهناك أمثلة كثيرة تدل على وجود هذه البنية الواضحة، لأن الخطة الاستراتيجية قد حرصت على تحقيق هذا المبدأ. ولعل ترابط البرامج نفسها في مصفوفة واحدة هو مثال جيد لتحقيق هذا المبدأ الذي تتطلب الخطة تحقيقه فهو أحد شروط النجاح في عملية التنفيذ، فضلا عن كونه عنصرا أساسيا في فلسفة بناء الخطة.

#### **المبدأ السادس: بناء بيئة اجتماعية داعمة للأطفال والمعلمين داخل المدرسة**

يعنى هذا المبدأ الاهتمام بالأطفال ذوي التحصيل أو الأداء المنخفض، والاهتمام بالأطفال الفقراء، والاهتمام بالمدراس الموجودة في بيئات فقيرة، حيث إن الدعم هنا ليس دعما أكاديميا فقط، بل هو أيضا دعم اجتماعي للحد من التسرب.

تتأسس الخطة الاستراتيجية على إيمان عميق بأن البرامج العلاجية الداعمة للأطفال ذوي الأداء الأكاديمي المنخفض ليست كافية، ويجب أن يكون هناك إطار عمل اجتماعي جديد، وبيئة داعمة وداعمة اجتماعيا وثقافيا وليس تربويا فقط. لذلك تشجع الوزارة كل أنواع التعاون مع وزارة التضامن الاجتماعي، في مشروعاتها نحو دعم الأسر الفقيرة اجتماعيا، وأن ينعكس هذا الدعم على الأطفال أنفسهم لمواصلة التعليم والتعلم.

إن انخراط المجتمع المحلي وتشجيع المشاركة المجتمعية التي تدعو إليها الخطة الاستراتيجية القومية إنما يقوم على هذا المبدأ؛ فالمشاركة المجتمعية هي الضمان الأساسي لاستمرار دعم التلاميذ من خلال بيئة اجتماعية تضامنية داخل المدرسة. ومن ثم فإن المشاركة المجتمعية هي أحد أركان النجاح. كما أن البيئة الداعمة للأطفال تحقق أيضا من خلال تبني مفهوم الدمج الشامل لنوى الاحتياجات الخاصة. ويحقق ذلك برنامج تطوير تعليم ذوي الاحتياجات الخاصة بالخطة الاستراتيجية.

أما دعم المعلمين، فيتم من خلال برامج الرعاية الاجتماعية ورفع المستوى الاقتصادي لهم، وكذلك برامج داعمة للتنمية المهنية المستدامة، ويضع قانون الكادر الخاص أسسا واضحة لدعم المستوى الاقتصادي وروبطه بالأداء المهني، وتتولى الأكاديمية المهنية للمعلمين وضع برامج التدريب التي تدعم التنمية المهنية المستدامة للمعلمين والقيادات المدرسية. ويتعين على مدير المدرسة الذي يتمتع بمهارات قيادية متميزة، أن يجعل توفير هذه البيئة الداعمة للمعلم أحد الأهداف الأساسية لتطوير التعليم بالمدرسة. وتقدم المعايير القومية للتعليم ملامح واضحة لهذه البيئة الداعمة المنشودة.

#### خامساً، متطلبات نجاح الخطة الاستراتيجية

لتحقيق النجاح في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢ من الضروري - ضمن أشياء أخرى - تأزر كل الجهود الوطنية لتحقيق ما يلي:

١. **ثقافة داعمة للتغيير**، بفرض الانتقال من نموذج تربيوي تقليدي استمرت هيمنته سنوات طويلة، يكرس الحفظ والتلقين إلى نموذج تربيوي حديث يرمي مصر بمستقبل أرحب تستطيع فيه الأجيال الجديدة من ممارسة التفكير الناقد والإبداع، ولذلك لابد من وجود إعلام داعم، يعمل على بناء ثقافة مستتيرة تساند إحداث هذه التقلة النوعية.

٢. **دعم اقتصادي لمواجهة تحدي التمويل**، ولا بد من تأزر الجميع في ذلك الأمر، فالتعليم لم يعد مسؤولية تنفيذية أو حكومية فقط، بل مسؤولية مجتمعية، ولذلك نتوقع مساهمة واسعة من الجميع، فإلى جانب ضرورة زيادة الموازنة العامة للدولة لدعم التعليم يجب أن تتسع مساهمة رجال الأعمال، والجمعيات الأهلية، ويجب أن تتسع دائرة القطاع الخاص، والقطاع التعاوني في التعليم.

٣. **مشاركة مجتمعية واسعة**، لدعم الإحساس بملكية المؤسسات التعليمية، وتأسيس الحوكمة الرشيدة على مستوى المدارس. وتحقيق تأزر اجتماعي يواجه التحدي الثقافي والمالي والاجتماعي، ويرعى أسس وقيم المواطنة ويرسخها في المناخ التربوي داخل مدارسنا، وداخل حجرات الدراسة.

٤. **التأصيل المؤسسي للامركزية**، ويترتب على ذلك إعادة بناء الأدوار والمسؤوليات على جميع المستويات الإدارية في نظام التعليم، بدءاً من المستوى المركزي بالوزارة ومروراً بالمستويات المحلية: المديرية التعليمية والإدارة ووصولاً إلى مستوى المدرسة. والتأصيل المؤسسي للامركزية يشمل كل الجوانب الأكاديمية، والإدارية، والمالية. وعلى المستويات المحلية أن تضطلع بدور فعال في عملية الإصلاح وفي ظل مسؤوليات وأدوار جديدة.

إن نجاح مصر في الانتقال التدريجي المنظم نحو اللامركزية من شأنه أن يدعم ويوفر أسس النجاح للنموذج التربوي الجديد الداعم لقدرات الفرد في بناء حياته اليومية وممارسة مسؤولياته وأدواره. وكذلك بناء مستويات جديدة من المساواة ودعم مشاركة المجتمع المدني في الإصلاح.

# الخططة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي في مصر (٢٠٠٧ / ٢٠٠٨-٢٠١١ / ٢٠١٢)

## الملخص

### أولاً: الأساس المنطقي

تقدم وزارة التربية والتعليم في مصر خطتها الاستراتيجية (٢٠٠٧-٢٠١٢) إلى المجتمع المصري، عاقدة المزم على ضمان تحقيق نظام حديث لمرحلة التعليم قبل الجامعي، في كل ريع مصر، بهدف دعم وتشجيع النمو الاقتصادي المستدام وتعزيز الديمقراطية والحرية، في عصر يقوم على اقتصاد المعرفة والتفسيه المالية.

وتأتى هذه الخططة الاستراتيجية تويجا للمعاولات المعيدة، الجادة والمكثفة، التي بُذلت في الماضي لإشراك كل الأطراف المعنية كالمعلمين ومديرى التعليم وأولياء الأمور والطلاب والمنظمات غير الحكومية وأساتذة الجامعات والمتقنين... وقدمت إسهامات قيمة في إطار حوار حول كثير من قضايا التعليم مثل بناء المعايير القومية، والنماذج التجريبية وتطوير المناهج.

وقد تم بناء وثيقة الخططة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم ٢٠٠٧-٢٠٠٨/٢٠١١-١٢ بعد كثير من العمل الشاق والمكثف، الذى قامت به الفرق الوطنية العديدة، والوزارات المعنية وممثلو المحافظات من خلال وحدة السياسات والتخطيط الإستراتيجى بوزارة التربية والتعليم وكذلك الاستفادة من الخبرات العالمية بالمعهد الدولي للتخطيط للتروى التابع لمنظمة اليونسكو، ومساندة من الشراكات الدولية المختلفة. مع التركيز على التطلعات طويلة المدى، وهذا لرؤية ورسالة وزارة التربية والتعليم والمبادئ الأساسية ومنظومة القيم لتحقيق الجودة العالية في التعليم. وفي هذا السياق، تهدف الخططة الاستراتيجية إلى تطوير وتميز التماسك الاجتماعى والمشاركة المجتمعية في برامج التنمية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية.

### ثانياً: رؤية وزارة التربية والتعليم

تلتزم وزارة التربية والتعليم بتطوير نظام التعليم قبل الجامعي في مصر لتقديم نموذج رائد في المنطقة، وذلك من خلال توفير تعليم عالى الجودة للجميع كحق أساسى من حقوق الإنسان وإعداد كل الأطفال والشباب لمواطنة مستبيرة في مجتمع المعرفة في ظل عقد اجتماعى جديد قائم على الديمقراطية والحرية والعدل الاجتماعى وتأسيس نظام تعليمى لامركضى يدعم المشاركة المجتمعية والحكومة الرشيدة ويكمل إدارة إصلاح التعليم بطريقة فاعلة على مستوى المدرسة وكل المستويات الإدارية.

### ثالثاً: رسالة وزارة التربية والتعليم

تعمل وزارة التربية والتعليم على توفير فرص عادلة لجميع الأطفال المصريين للحصول على تعليم عالى الجودة يُمكنهم من مهارات التفكير العلمى الإبداعى الناقد وحل المشكلات، والتعلم مدى الحياة، والتزود بالمهارات اللازمة التى يمكنهم من أن يكونوا مواطنين نشطاء ومشاركين فعالين في مجتمع عالمى دائم التغير.

### رابعاً: المبادئ الرئيسية ومنظومة القيم

العدالة، التقوى، تمكين المدرسة، التنمية البشرية، المواطنة، المشاركة، الشراكة بين القطاعين العلم والخاص، التسامح، دعم المجتمع

المدنى والقطاع التعاونى، الديمقراطية، المحاسبية والشفافية، اللامركزية. وذلك بما يمكن من تنمية ثقافة وطنية تعكس قيم المجتمع المصرى وتطلعاته إلى مستقبل زاهر فى عالم اقتصاديات المعرفة والمتغيرات العلمية والتكنولوجية المتسارعة. واتساقاً مع تلك الرسالة، تم وضع ثلاثة أهداف أساسية، تحدد أولويات عمليات الإصلاح فيما يلى:

١. التأكيد على جودة العملية التعليمية باعتبارها ركيزة لتحقيق التحرك نحو اقتصاد المعرفة.

٢. التأكيد على تحقيق نظم إدارى فعال، داعم للامركزية والمشاركة المجتمعية.

٣. التأكيد على عدالة إتاحة فرص التعليم لكل الأطفال المصريين.

### خامساً: الوثائق الأساسية التى انطلقت منها الخطة الاستراتيجية للتعليم

هناك وثائق أساسية انطلقت منها الخطة الاستراتيجية للتعليم تمثلت فى: البرنامج الانتخابى للسيد رئيس الجمهورية، وبيان الحكومة، وأوراق السياسات لإصلاح التعليم التى قدمها الحزب الوطنى فى مؤتمراته السنوية والوثائق الصادرة عن مجلس الشعب والشورى، والمجالس القومية المتخصصة، وثقابة المعلمين، ومؤسسات البحث العلمى الوطنى على اختلافها، والالتزام مصر بالمعاهدات الدولية، والخبرات التاريخية والممارسات الناجحة لوزارة التربية والتعليم.

### سادساً: هيكل الخطة الاستراتيجية للتعليم

تتألف الخطة الاستراتيجية من أربعة أبواب رئيسية على النحو التالى:

#### الباب الأول: تحليل الوضع الراهن

يصف هذا الباب السياقات الجغرافية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية للحياة المصرية المعاصرة. ويوضح التزام الحكومة العالية باللامركزية، وأيضاً ينظر إلى قطاع التعليم باعتباره تجربة رائدة فى اللامركزية بجميع قطاعات الحكومة. كما يشمل هذا الباب مؤشر التنمية البشرية لعام (٢٠٠٦) الذى يبين ما أحرزته مصر من تقدم فيما يتعلق بهذا المؤشر خلال الفترة من عام ١٩٧٥ حتى عام ٢٠٠٤. وبالتالي فهو يوضح مدى أهمية التعليم بالنسبة للتنمية البشرية.

ويتكون نظام التعليم قبل الجامعى من ثلاثة مستويات: الابتدائى والإعدادى والثانوى. ويهدف التعليم الأساسى الذى يتألف من تسع سنوات (ست سنوات للمرحلة الابتدائية وثلاث للإعدادية) إلى استيعاب جميع الأطفال فى الشريحة العمرية (٦-١٤ سنة). ويكفل الدستور المصرى الحق فى الحصول على التعليم الأساسى لكل المواطنين. أما التعليم الثانوى، والذى يتألف من ثلاث سنوات، فهو ينقسم إلى عام وفنى. هذا مع وجود بعض المدارس الفنية التى تعمل بنظام الخمس سنوات.

كما يتعامل الباب الأول أيضاً مع تحليل الوضع الراهن لأداء قطاع التعليم فى الفترة من (٢٠٠٠-٢٠٠٦)، من حيث تقويم جوانب القوة وجوانب الضعف والفرص والتحديات. فمنذ أوائل التسعينيات دشّن الرئيس مبارك مبادرة لدعم التعليم وضعت التعليم على رأس الأولويات فى مصر. وبُنيت جهود حثيثة لضمان تكافؤ فرص التعليم لجميع الأطفال فى مصر. هذه الجهود التى أسفرت عن زيادة فى ميزانية التعليم تقدر بحوالى ٢٤٪ خلال فترة التسعينيات من القرن الماضى. كما تم بناء ١٤,٠٠٠ مبنى مدرسى جديد فى الفترة ما بين (١٩٩٢/١٩٩٣) و(٢٠٠٦/٢٠٠٥). ويمثل هذا الرقم أكثر من ضعف عدد المدارس التى تم بناؤها فى المئنة وعشر سنوات السابقة. ويبلغ عدد المدارس العاملة الآن ما يقرب من ٤٠,٠٠٠ مدرسة. موجودة فى ٢٥,٠٠٠ مبنى مدرسى. وقد أدى ذلك بالطبع إلى زيادة فى معدلات الالتحاق بالتعليم الأساسى لكل من البنين والبنات على وجه الخصوص. وفى عام ٢٠٠٣ أصدرت مصر المعايير القومية لجودة التعليم. التى أرست بوضوح طرقاً جديدة لتحقيق جودة التعليم فى مصر.

وقد أسفرت التحليلات التي تمت في هذا الباب عن مجموعة من القضايا والتحديات الأساسية التي يجب مواجهتها من أجل إحداث نقلة نوعية في التعليم وإرساء دعائم جديدة لمستويات جودة عالية. ومن أهم هذه القضايا والتحديّات: ضرورة ضمان عدالة الإثابة وخاصة في التعليم الثانوي ورياض الأطفال، وتحسين الكفاءة والنظم، ورفع مستويات الأداء لترشيد الإنفاق على التعليم، وإعادة بناء الثقة المجتمعية في التعليم حتى يمكن ترشيد ما ينفقه الآباء عشوائياً في دروس خصوصية لا تعبر عن أهداف تعليمية، وتأسيس نظم للمتابعة والتقييم تحقق المساءلة والشفافية في صورة مؤشرات واضحة، وأخيراً تأصيل اللامركزية مؤسسياً وتشجيع المشاركة المجتمعية.

#### الباب الثاني، نحو نقلة نوعية في التعليم

يؤكد الباب الثاني على ثلاثة مجالات رئيسة للخطّة، وهي: جودة التعليم، الإبداع في آليات ونظم تقديم الخدمة التعليمية، والحاجة للاستمرار في سد الفجوات التعليمية للبنات وفي المناطق الفقيرة اقتصادياً، وذلك المزدحمة بالسكان في المناطق الحضرية. كما يهتم هذا الباب بوضع إطار عمل ومبادئ تركز عليها عملية الإصلاح لتحقيق رؤية ورؤية مصر للوصول إلى جودة تعليم عالية للجميع كأحد حقوق الإنسان الأساسية. كما يشير هذا الباب أيضاً إلى النسخة المصرية من نموذج التحليل والتوقع Egyptian Analysis and Projection Model (ANPRO) كأداة لفهم وتحليل والتعامل مع الوضع الراهن في مصر، وذلك للاستفادة من السيناريوهات المختلفة التي يمكن تصورها من خلال هذا النموذج. ويقدم النموذج تقديرات موهناً بها لكل عناصر الخطّة بما فيها التكلفة المالية. كما يقترح بدائل مختلفة لتناسب احتياجات المستخدم والوضع الراهن في ضوء الموارد المتاحة.

#### الباب الثالث، البرامج ذات الأولوية للخطّة الاستراتيجية القومية للتعليم

يضم هذا الباب اثني عشر برنامجاً يجب أن يتم تنفيذها لتحقيق عملية الإصلاح الشامل للتعليم قبل الجامعي في مصر. ويشمل كل برنامج نقاط القوة ونقاط الضعف، والتي يمكن الرجوع إليها في السرد الخاص بوصف كل برنامج. هذا، ويشير وصف البرنامج إلى الإجراءات التي يمكن تصميمها لتعزيز نقاط القوة وتحسين نقاط الضعف، ويتلخص ذلك في مصفوفتين مفصّلتين لكل برنامج: (أ) مصفوفة السياسات الخاصة بالأهداف الفرعية، والمستهدفات، ونتائج الأنشطة والإطار الزمني والمسؤولية عن التنفيذ (ب) مصفوفة الإطار المنطقي والتي تشمل مؤشرات الأداء، ووسائل التحقق، والافتراضات الحاسمة. وسيتم استعراض أهداف ومستهدفات الاثنى عشر برنامجاً ونواتجها المتوقعة باختصار في الجزء السابع التالي من هذا الملخص.

#### الباب الرابع، الميزانية والتنفيذ

يشمل هذا الباب تفاصيل عملية تمويل وتنفيذ الخطّة، بحيث يتم تنفيذها وتنظيمها بطريقة مرنة، في صورة خطط تنفيذية سنوية. ويتم مراجعة تنفيذ الخطّة الاستراتيجية القومية للتعليم سنوياً بالإضافة إلى المراجعات ربع السنوية للخطط التنفيذية وذلك لتقويم ما يتم إجراؤه من تقدم، وكذلك ما يتم مواجهته من مشكلات خلال فترة المراجعة. وقد قام وزير التربية والتعليم بتشكيل لجنة لتنفيذ الخطّة القومية للتعليم (NEPIC) برئاسة سيادته. وتقوم وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي (PSPU) بإعداد تقارير المتابعة والتقييم اللازمة لعمل هذه اللجنة، وكذلك توفير الدعم الفني لما توصي به.

ولكي تتجسّد الخطّة الاستراتيجية القومية للتعليم سوف يتم تحويلها إلى خطط استراتيجية للتعليم على مستوى المحافظات، وكذلك تحديد طرق التنفيذ على المستوى اللامركزي. ومن أجل تولى مسؤولية التخطيط على مستوى المحافظة، سيتم تعزيز قدرات التخطيط الاستراتيجي للمحافظات: من خلال إنشاء وحدة للسياسات والتخطيط على مستوى المحافظة (GPSU)، وكذلك إنشاء لجنة عليا لتنفيذ الخطّة الاستراتيجية (GEPIIC) يفضل أن تكون برئاسة المحافظ - مناظرة لما هو عليه على المستوى المركزي- لتتولى مسؤولية متابعة وتنفيذ الخطّة الاستراتيجية على المستوى اللامركزي (المديرية والإدارة والمدارس) في إطار علاقة تعاقدية بين المستوى المركزي والمستويات المحلية.

## سابعا: البرامج الاثنا عشر ذات الأولوية ونواتجها المتوقعة

تم تصنيف الاثني عشر برنامجاً ذات الأولوية والمتضمنة في الخطة الاستراتيجية للتعليم ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢ إلى ثلاث مجموعات: المجموعة الأولى، وتضم البرامج المتعلقة بالجودة، وهي تتكون من ثلاثة برامج: حيث يجرى برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة في قلب تلك المجموعة، بالإضافة إلى برنامجي الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وبرنامج تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية، والمجموعة الثانية وتضم البرامج المتعلقة بالإدارة ودعم النظم، والتي توفر الدعم الفني لإصلاح النظم وتتألف من أربعة برامج: النواصير المؤسسية للامركزية، والتطوير التكنولوجي ونظم المعلومات، وبناء نظم المتابعة والتقييم، وتطوير بناء المدارس وصيانتها، والمجموعة الثالثة: وتضم البرامج الخاصة بالمستويات التعليمية المختلفة، وهي برامج: برنامج تطوير رياض الأطفال، وإصلاح التعليم الأساسي، وتحديث التعليم الثانوي في مصر، والتعليم المجتمعي للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم، وآخرها تعليم ودمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة.

وجميع البرامج الاثني عشر برامج متداخلة ويتم بعضها البعض الآخر، وذلك من أجل تحقيق نقلة النوعية المخطط لها في التعليم المصري. وعن طريق تنفي الإصلاح المتمركز على المدرسة، تنتقل مصر من مدخل التطوير القائم على المدخلات Input Driven Approach، إلى مدخل الإصلاح الشامل على مستوى المدرسة School Based Reform Approach القائم على النتائج والشواهد، وذلك في إطار دعم التوجه نحو اللامركزية، على كل مستويات العمل الوطني في التعليم.

من المتوقع أن يكون للبرامج الاثني عشر ذات الأولوية نواتج وتأثيرات إيجابية على أداء نظام التعليم المصري وذلك خلال السنوات الخمسة القادمة، نلخصها فيما يلي:

### ١. الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال،

إن الهدف العام لهذا البرنامج هو تعزيز جودة المناهج، ودمج تكنولوجيا المعلومات، وتطوير طرق التعليم والتعلم لجميع الطلاب في جميع المراحل التعليمية: (رياض الأطفال، والتعليم الابتدائي، والتعليم الإعدادي، والتعليم الثانوي بكل أنواعه). ويقوم على هذا الهدف العام مجموعة من الأهداف الإجرائية الفرعية: (١) بناء مناهج حديثة تركز على المعايير القومية للتعليم، (٢) إنتاج كتب مدرسية جديدة تعبر عن التطورات الحديثة في المناهج، وعن تكامل هذه الكتب معاً (الكتاب المدرسي، ودليل المعلم، وكتاب أنشطة التلميذ)، (٣) الارتقاء بجودة تعليم اللغة العربية، (٤) بناء كوادرنية متخصصة في إعداد وتقييم المناهج، وتأييد الكتب الدراسية، (٥) تحسين كفاءة إجراءات طباعة الكتب، وإجراء تجربة الطباعة من خلال ناشرين من القطاع الخاص في ٣ محافظات في مجالات العلوم والرياضيات واللغات الأجنبية، (٦) إعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.

### والنتائج المتوقعة لهذا البرنامج تتلخص في تحقيق ما يلي،

١- تحسين نواتج التعلم لدعم قدرات المتعلمين في التفكير الناقد والإبداعي، والتعامل مع مصادر المعرفة المختلفة، واكتساب قيم المواطنة ومهارات التعامل مع المجتمع الديمقراطي، واستخدام التكنولوجيا بكفاءة، والتعلم مدى الحياة، والتجاذب في الحياة العملية.

٢- بناء نموذج تربوي حديث، وإحداث نقلة نوعية في التعليم Education Paradigm Shift تقوم على.

- التعلم النشط الذي يشجع التنوع، ويمكن من أنشطة الاستكشاف والتقصي.
- الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وربط التعلم بالمهارات الحياتية.
- تطوير أساليب التقويم:
- التقويم الشامل والمستمر.
- الاختبارات القومية المقتنة.
- امتحانات نهاية المرحلة بطرائق متقدمة.
- المشاركة في الاختبارات الدولية.



٢- تحديث طرق وأساليب إنتاج الكتب، وترشيد تكلفتها، وخفض عددها وفقاً للمعدلات العالمية، وتشجيع القطاع الخاص على إنتاج كتب وفقاً للمعايير العالمية، في مجالات العلوم والرياضيات واللغات الأجنبية، على أسس الإطار العام للمنهج المعتمد من الوزارة، وذلك للوصول إلى المستوى العالمي لجودة الكتاب المدرسي وضمان كفاءة إنتاج وتوزيع الكتب لامركزياً.

## ٢. الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوي،

تدعو الخطة الاستراتيجية للتعليم إلى الأخذ بمنهجية جديدة في إدارة عملية تطوير التعليم Education Reform Management، وهذه المنهجية تقوم على اعتبار أن المدرسة هي وحدة العمل، ووحدة التغيير، والهدف العام لهذا البرنامج يتمثل في: إحداث نقلة نوعية في إدارة العملية التعليمية، وتمكين المدرسة ومجتمعها المحلي من ممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة School Based Management للارتقاء بمستوى جودة المخرجات التعليمية، والوفاء باحتياجات المتعلمين، وتحسين أداء المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوي. أما الأهداف الإجرائية الفرعية لهذا البرنامج، فتتمثل في: (١) تحسين المدرسة وإعدادها للاعتماد، (٢) ممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة، (٣) دعم المشاركة المجتمعية وتأسيس حوكمة رشيدة على مستوى المدرسة، (٤) ضمان جودة المباني والتجهيزات المدرسية، وسلامتها للنموذج التربوي الحديث،

ومن المتوقع بعد تنفيذ هذا البرنامج: أن يتحسن مستوى جودة المخرجات التعليمية. ويتحقق النموذج التربوي الحديث في التعليم والتعلم، وأن تحصل المدارس على قدر كبير من الاستقلالية في إدارة شؤنها، وبالتالي تزداد مسؤوليتها عن النتائج التي تحققها في نهاية العام، وسوف يزداد تباين ذلك ترسيخ مفهوم الحوكمة الرشيدة، ومفهوم الشفافية والمساءلة وفق معايير ومؤشرات جودة الأداء.

## ٣. تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية،

يهدف البرنامج الثالث لتحديث نظم الموارد البشرية والتنمية المهنية إلى توفير نظم للموارد البشرية والتنمية المهنية لدعم بناء القدرات للمعلمين وجميع العاملين بالتعليم لتحسين الأداء على جميع المستويات وفي كل المجالات.

أما الأهداف الإجرائية الفرعية لهذا البرنامج فتتمثل في: (١) وضع نظام لا مركزي حديث للموارد البشرية. (٢) استكشاف وجذب القيادات الإدارية الواعدة. (٣) توفير فرص التدريب للوفاء باحتياجات خطط التطوير الواردة في كل البرامج الاثني عشر لإصلاح التعليم. (٤) إنشاء كادر خاص للمعلمين للارتقاء بمستوى المعلمين مهنيًا واقتصاديًا. (٥) إنشاء أكاديمية مهنية للمعلمين.

ومن المتوقع أن يساعد هذا البرنامج في:

- تطبيق الكادر الخاص للمعلمين بنجاح لبناء نظم موضوعية للحوافز والترقي.
- خفض معدلات ترك المعلمين لمهنة التدريس.
- خفض معدلات أعداد الإداريين في النظام التعليمي.
- الارتقاء بالمكانة المهنية للمعلمين.
- تدعيم قنوات الاتصال بين نظام التعليم قبل الجامعي، وكليات التربية.
- دعم نموذج المعلم الممارس المفكر Reflective Practitioner Teacher داخل نظام التعليم المصري.

## ٤- التأصيل المؤسسي للامركزية،

يهدف هذا البرنامج إلى دعم القدرة المؤسسية للنظام التعليمي لتحقيق كفاءة النظم والتأصيل المؤسسي للامركزية. أما الأهداف الإجرائية والفرعية له فيمكن تلخيصها فيما يلي: (١) دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم في مجالات اتخاذ القرارات وتنظيم الأداء، (٢) إعادة هيكلة المراكز والهيئات المساندة. (٣) دعم مراكز التدريب في المحافظات، (٤) دعم الإدارة المتمركزة على المدرسة.

(٥) وضع نظام توجيه إداري داعم للامركزية. (٦) زيادة الفاعلية لتنفيذ القوانين والقرارات. (٧) دعم القدرة المؤسسية على جميع المستويات في النظام التعليمي في الشؤون المالية والإدارية. (٨) وضع نظام مؤسسي للامركزية المالية في المدرسة يربط الموازنة بالأداء.

#### وتتمثل النتائج المتوقعة لهذا البرنامج في:

- التأسيس المؤسسي للامركزية، لتحقيق مزيد من التوسع في نقل سلطة صناعة القرار إلى الوحدات التعليمية بالمحافظات: المديرية والإدارات والمدارس.
- توفير المزيد من الخدمات السريعة والإيجابية للمجتمع المحلي.
- تمكين العاملين المؤهلين من اتخاذ القرارات التي تساعد في تقديم خدمات تعليمية وجماهيرية ذات جودة أفضل.
- وصول جهود التطوير إلى الطلاب، والفصول، والمدارس مباشرة.
- دعم الأسر والمجتمع المحلي المحيط بالمدرسة.
- توفير فرص التنمية المهنية المستدامة لجميع العاملين من خلال نظم تدريب لا مركزية، تنسم بجودة عالية وتكاليف منخفضة.
- دعم نظم المتابعة والتقييم على جميع المستويات، وإرساء مبادئ الشفافية والمحاسبة.
- التعامل مع الموازنة وصناعة القرار، وفقاً لنظم حديثة تدعم اتخاذ وتنفيذ القرارات على كل من المستوى المحلي، والمدرسة والإدارة.

#### ٥- التطوير التكنولوجي ونظم المعلومات:

يهدف هذا البرنامج إلى تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقديم الدعم الفني اللازم لتنفيذ واستمرار طرق التعلم/التعلم الحديثة والإدارة التعليمية الفاعلة، واتخاذ القرار وصنع السياسات والتخطيط. أما الأهداف الإجرائية الفرعية للبرنامج فيمكن تلخيصها فيما يلي: (١) تحديث واستكمال البنية التحتية للتكنولوجيا في جميع المدارس. (٢) تفعيل دور نظم المعلومات الإدارية في العملية التعليمية. (٣) دعم أفضل استخدام للتعليم والتدريب عن بعد. (٤) بناء القدرات الفنية للأفراد والمؤسسات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال. (٥) دمج إدارات التكنولوجيا والمعلومات المختلفة في قطاع واحد لتحقيق تكامل وكفاءة الوظائف والبنى التحتية في مجال التكنولوجيا ونظم المعلومات.

ومن المتوقع أن يؤدي استكمال البنية التحتية والدعم الفني المطلوب للتكنولوجيا ونظم المعلومات إلى تحسين الأداء العام للمدارس في العملية التعليمية، وكذلك الأعمال الإدارية.

كما أن تفعيل نظم المعلومات SMS/EMIS من شأنه أن يوفر بيانات ومعلومات ومؤشرات تساعد على إجراء عمليات المتابعة والتقييم بدقة، والحصول على الإحصاءات والمؤشرات التي تدعم اتخاذ القرار بكفاءة، سواء في صنع السياسات أو عمليات التخطيط أو الإدارة اليومية.

#### ٦- تحديث نظم المتابعة والتقييم:

يعمل هذا المكون على تأسيس نظام تقييم ذاتي ومستقل لأداء جميع الكيانات التعليمية. من خلال الإطار العام لإصلاح التعليم، على أن يتم نشر تقارير المتابعة والتقييم ومناقشتها من قبل جميع المعنيين بأمر التعليم.

والهدف العام لهذا البرنامج هو تطوير نظام فعال ومتكامل للمتابعة والتقييم لجميع عناصر العملية التعليمية على كافة المستويات، أما الأهداف الإجرائية الفرعية للبرنامج فيمكن تلخيصها كما يلي: (١) متابعة وتقييم أداء المتعلمين في ضوء مؤشرات الإنجاز. (٢) متابعة وتقييم الأداء المدرسي وفقاً لمؤشرات المدرسة الفعالة. (٣) متابعة وتقييم أداء الأنظمة المالية والإدارية على كافة المستويات. (٤) إعادة هيكلة نظم المتابعة والتقييم. (٥) دعم القدرات المؤسسية للمركز القومي للامتحانات والتقييم التربوي.

ومن المتوقع تحقيق النتائج الآتية من هذا البرنامج:

- زيادة الشفافية والمساءلة.
- تفعيل دور وحدات التقييم والجودة على مستوى المدرسة.
- إنشاء إدارات لضمان الجودة على كل المستويات: الوزارة، والمديرية، والإدارة التعليمية.
- ارتفاع مستويات جودة أداء التلاميذ والمعلمين والمدارس.

#### ٧- تطوير بناء المدارس وصيانتها:

إن الهدف العام من هذا البرنامج هو بناء الأعداد اللازمة من القصول، وتحقيق اللامركزية في نظم بناء وصيانة المدارس لضمان عدالة الإتحاق والجودة، وملاءمة المبنى المدرسي للبيئات الجغرافية المختلفة. أما الأهداف الإجرائية الفرعية للبرنامج فتتمثل في: (١) تصميم بناء المدارس وفقا لمعايير ملائمة للمتغيرات الجديدة. (٢) تحسين وتطوير إجراءات تخطيط وبناء المدارس. (٣) تاصيل لامركزية اختيار المواقع، وبناء وصيانة المدارس. (٤) وضع خطة لإدارة عمليات بناء المدارس لا مركزيا. (٥) وضع نظام لمشاركة القطاعين العام والخاص في عملية بناء المدارس، (٦) توفير المباني المدرسية لجميع احتياجات المراحل التعليمية. ويعتبر التوجه نحو نظام اللامركزية في عملية بناء المدارس أحد الملامح المهمة لهذه الخطة الاستراتيجية. وفي هذا الصدد، فإنه من الأهمية بكان تحليل جميع العوامل التي تؤثر على كفاءة بناء المدارس من حيث الموقع، والتصميم، وأنشطة البناء، وكذلك البحث عن نظام بديل لبناء وصيانة المدارس متضمنا تحديد الأدوار والمسؤوليات الجديدة على المستوى اللامركزي في المحافظات والإدارات التعليمية.

#### ٨- تطوير رياض الأطفال:

يهدف هذا البرنامج إلى توفير جودة تعليمية للأطفال في الشريحة العمرية (٤-٥ سنوات) والوصول إلى نسبة ٦٠٪ من معدل القيد الإجمالي قبل نهاية الخطة، مع: (١) تحسين جودة العملية التعليمية وفقا للاتجاهات العالمية الحديثة. (ب) وضع نظام إداري حديث لمرحلة الطفولة المبكرة. (ج) تفعيل دور رجال الأعمال، والجمعيات الأهلية والقطاع التعاوني للتعاون في رياض الأطفال كماً وكيفاً.

#### ٩- إصلاح التعليم الأساسي:

يهدف هذا البرنامج إلى تحقيق عدالة إتاحة الفرص التعليمية عالية الجودة للجميع، والتي تمكن أطفال مصر من مهارات القراءة والكتابة والرياضيات والعلوم، وتنمي قدراتهم المعرفية والإبداعية، وتنميهم قيم الحوار والمواطنة والديمقراطية والتسامح.

ومن المتوقع لهذا البرنامج تحقيق النتائج الآتية:

- تميم التعليم الأساسي للجميع.
- رفع الكفاءة الداخلية في التعليم الابتدائي والإعدادي.
- إكساب الأطفال في التعليم الابتدائي مهارات القراءة والكتابة والحساب.
- تمكين طلاب التعليم الابتدائي من المهارات الأساسية في اللغة والتواصل، وتنمية اتجاهاتهم نحو العلوم والرياضيات، ودعم قدراتهم في التفكير الناقد والإبداع.
- تعميم النموذج التربوي الحديث، القائم على:
  - التعلم النشط.
  - التقييم الشامل.
  - الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا.

#### ١٠ - تحديث التعليم الثانوى فى مصر:

يهدف هذا البرنامج إلى تحديث منظومة التعليم الثانوى تحديثاً شاملاً والوصول إلى مستوى متوازن فى القيد بهذه المرحلة بشقيها العام والفنى قبل نهاية الخطة من خلال: (أ) تحويل نظام التعليم بالمرحلة الثانوية بشقيها العام والفنى إلى نظام مفتوح يرتكز على الاتجاهات العالمية المعاصرة، (ب) تحديث مناهج التعليم الثانوى، وإيجاد جذع مشترك من المناهج بين جميع التخصصات وفروع التعليم الثانوى، (ج) تحقيق نقلة نوعية فى طرق التعليم، (د) الارتقاء بجودة أداء الطلاب فى مرحلة التعليم الثانوى، (هـ) توفير برامج التنمية المهنية للمعلمين فى مرحلة التعليم الثانوى، (و) بناء القدرات المؤسسية لمدراس هذه المرحلة بشقيها، (ز) إصلاح نظام الثانوية العامة، (ح) تطوير نظم الامتحانات والتقييم بمرحلة التعليم الثانوى الفنى، (ط) دمج التخصصات ذات الصلة ببعضها فى مرحلة التعليم الثانوى الفنى، (ى) دمج مدارس التعليم المهنى بالمدارس الثانوية الفنية، (ك) توفير نماذج إبداعية لتكون أساساً قوياً لتطوير التعليم الثانوى الفنى.

ومن المتوقع أن يحقق هذا البرنامج إصلاحاً شاملاً لمنظومة التعليم الثانوى كما يلي:

- زيادة أعداد الطلاب الملتحقين بالتعليم الثانوى، مع تحقيق التوازن بين التعليم الثانوى العام والفنى.
- تمكين الطلاب بالتعليم الثانوى بشقيه من امتلاك مهارات التفكير الناقد، والإبداعى والبحث العلمى.
- الاهتمام بعلوم المستقبل، لمواكبة الثورة العلمية والتكنولوجية المعاصرة.
- بناء ثقافة مشتركة لدى جميع طلاب هذه المرحلة فى جميع التخصصات والفروع من خلال بناء مكون عام فى المناهج يكون بمثابة جذع مشترك بين جميع أنواع التعليم الثانوى، يزيل كل الثنائيات التقليدية فى هذه المرحلة.
- استخدام نموذج تربوى حديث قائم على التعلم النشط، والتقييم الشامل والمستمر والاستخدام الأمثل للتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- توفير حد أدنى من المكون التكنولوجى فى جميع المدارس الثانوية.
- بناء ستة نماذج جديدة لتطوير مدارس التعليم الفنى، من بينها مراكز التميز، والمدرسة الموحدة الشاملة، ونموذج التجمع الصناعى (مدرسة صناعية، ومركز تدريب مهنى، ومعهد عالٍ فنى، وكلية تكنولوجية).

#### ١١ - التعليم المجتمعي للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم:

الهدف العام لهذا البرنامج هو التوسع فى إنشاء مدارس المجتمع ومدارس الفصل الواحد للفتيات والأطفال غير المقيدين فى التعليم، من خلال: (أ) إنشاء مدارس - على غرار مدارس المجتمع - بالتعاون مع المجتمعات المحلية، (ب) توفير أعداد كافية من المديرين والموجهين والعمال المؤهلين، (ج) إنتاج مواد تعليمية فى إطار المناهج القومية، (د) توفير برامج تقنية مدرسية لجميع الأطفال، (هـ) وضع نظام إدارى فعال.

ويساعد هذا البرنامج على تجفيف منابع الأمية، حيث سيوفر فرصة ثانية للتعليم للفتيات والأطفال الذين لم يلتحقوا بالتعليم أو الذين تسربوا منه، وتستهدف الخطة الاستراتيجية ٤٠٠ ألف طفل من هؤلاء الأطفال خلال السنوات الخمسة للخطة ٢٠٠٧/٢٠١١ - ٢٠٠٨/٢٠١١.

#### ١٢ - تعليم ودمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة:

يهدف هذا البرنامج إلى توفير فرص تعليمية متكافئة للأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة وتحقيق الدمج الشامل بمدارس التعليم الأساسى قبل نهاية الخطة، من خلال: (أ) دمج ١٠٪ من الأطفال ذوى الإعاقات البسيطة فى مدارس مرحلة التعليم الأساسى، (ب) تحسين جودة التعليم فى مدارس التربية الخاصة الحالية، (ج) العمل على إيجاد بيئة تربوية وتشريعية وثقافية داعمة لمفهوم الدمج بمدارس التعليم الأساسى، وسوف يحقق هذا البرنامج فرصاً للتنمية المهنية للمعلمين لتأهيلهم للتعامل مع ذوى الاحتياجات الخاصة: للارتفاع بمستوى جودة الخدمة التعليمية، مع تأهيل المباني المدرسية التى سيتم فيها الدمج الشامل لتلائم تحقيق هذا الهدف بفعالية وكفاءة.

كما أن دعم الموهوبين يعد بندا مهما فى تطبيق مبدأ التعددية، ولذلك سيتم توفير القصر الملائمة لكل ضلالت المجتمع المصرى، وسوف يتم تمكين المعلمين من مهارات متابعة واكتشاف المواهب المختلفة لدى تلاميذهم، وتقديم الرعاية اللازمة لتنميتها باعتبار ذلك استثماراً فى رأس المال البشرى فى مصر. أما بالنسبة لمحو الأمية وتعليم الكبار، تقوم الهيئة العامة لتعليم الكبار بتنفيذ خطة قومية للقضاء على الأمية.

## ثامنا مؤشرات الأداء لتنفيذ الخطة الاستراتيجية:

### ١- مؤشرات الأثر الاجتماعي والاقتصادي للخطة الاستراتيجية القومية للتعليم:

- بنجاح الخطة نتوقع أن تقلص ظاهرة الدروس الخصوصية كظاهرة اجتماعية تربية. فبناء النموذج التربوي الجديد الذي تستهدفه الخطة، من شأنه أن يحقق بيئة تعليمية غير نمطية لا وجود فيها للدروس الخصوصية، بل ستكون بيئة طاردة للدروس الخصوصية بشكلها المرضي الحالي، الذي تنشئ كظاهرة اجتماعية. كذلك فإن نجاح برامج المشاركة المجتمعية والحوكمة الرشيدة التي تستهدفها برامج الإصلاح المتمركز على المدرسة واللامركزية الداعمة لمشاركة المجتمع المدني، وتعميق الشعور بالملكية والمسئولية على مستوى المجتمع المحلي، سوف يترتب عليها بالضرورة زيادة ثقة أولياء الأمور بالمدرسة والمناخ المدرسي الجديد والمعلم. وسوف يحول ذلك طاقة أولياء الأمور إلى مزيد من المشاركة المجتمعية، والشعور بملكية المؤسسات التعليمية، وممارسة المسئولية والمساءلة.
- زيادة مؤازرة النظام التعليمي لسياسة الدولة في معارضة الفقر، وتحقيق النعج الثقافي والعدل الاجتماعي، والمساهمة في إرساء ثقافة المواطنة والحوار في المجتمع المصري.
- المساهمة في دعم سياسة الحكومة الرشيدة ومكافحة الفساد، وذلك من خلال سياسات دعم المجتمع المدني، وتأميل اللامركزية، وتأميل ملكية المجتمع المدني ومسئوليته عن مؤسساته التعليمية.
- دعم سياسة الإنابة، وبناء ثقافة المساءلة في قطاع التعليم، لتوفير الشروط الداعمة لسياسات بناء الجودة. وسوف يلعب المجتمع المدني دوراً مؤثراً في المساءلة.

### ٢- مؤشرات النتائج المتوقعة لتنفيذ الخطة:

#### مؤشرات الجودة

- ترسيخ قيم المواطنة والديمقراطية والحرية والعدالة الاجتماعية بين المتعلمين.
  - انسجام المناهج مع المعايير القومية والدولية.
  - ارتفاع مستويات أداء الطلاب في التفكير الناقد والإبداع، التي تقاس بالاختبارات المعقنة لجميع المستويات.
  - زيادة الاتجاهات الإيجابية نحو العلوم والبحث العلمي.
  - خفض كثافة الفصول من خلال زيادة عدد المدارس المزودة بالتجهيزات.
  - فرض متكافئة ومتساوية في دعم أداء الأفراد.
  - ممارسة التقويم الذاتي المتميز للمعلمين والمدرسين الأوائل والمشرفين.
  - معدلات التحاق متزايدة للفتيات والأطفال خاصة في المناطق المعرومة.
  - التنمية المهنية للمعلمين والقيادات المدرسية والتربوية.
  - زيادة عدد المدارس المؤهلة للاعتماد.
- #### مؤشرات كفاءة العظم واللامركزية
- تأسيس نظام معلومات إدارية دقيق في مجال التعليم.
  - دمج الكيانات التنظيمية المرتبطة ببعضها من أجل تحقيق التكامل وتقديم الخدمة بأفضل الطرق واتخاذ القرار بشكل سريع وفعال.
  - نقل عملية التخطيط والموازنات المالية حتى مستوى المؤسسات التعليمية المحلية.
  - القيام بدراسة الوضع الحالي للهياكل التنظيمية والإدارية بصورة محددة وشاملة.
  - بناء نظم المتابعة والتقويم على أساس المعايير والمؤشرات الواضحة التي تدعم اللامركزية والمساءلة والشفافية.
  - إعداد مؤشرات للأداء في مستوياته المختلفة.

#### مؤشرات عدالة الإتاحة

- ارتفاع معدلات القيد الصافي خاصة في المناطق الريفية الفقيرة، في رياض الأطفال والثانوي العام.
- زيادة تعزيز وتقوية المشاركة المجتمعية في دعم التعليم المجتمعي للأطفال المعرومين الذين لم يتحققوا بالتعليم أو تسربوا منه.
- زيادة عدالة الإتاحة في المناطق النائية والفقيرة والأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة.



## تحليل الوضع الراهن

### ■ الفصل الأول

السياق الاجتماعي والاقتصادي والسكاني، مصر عام ٢٠٠٧

### ■ الفصل الثاني

تحليل الوضع الراهن للتعليم في مصر من ٢٠٠٠-٢٠٠٦





## الفصل الأول

### السياق الاجتماعي والاقتصادي والسكاني: مصر عام ٢٠٠٧

من الأهمية بمكان أن يتم وصف السياق الاجتماعي والاقتصادي والسكاني في مصر لتوضيح الإطار الذي يتم فيه وضع الخطة الاستراتيجية لقطاع التعليم قبل الجامعي في مصر في الفترة ٢٠٠٧-٢٠١٢. وسوف يركز هذا الفصل على استعراض السياق الجغرافي، والاقتصادي، والسياسي، والاجتماعي للحياة المصرية المعاصرة.

إن موقع مصر الجغرافي الاستراتيجي، وتاريخها المريق وعدد سكانها الحالي جعلها تتبوأ موقع القيادة الإقليمية سياسياً وثقافياً واقتصادياً؛ فهي تقع في الشمال الشرقي لقارة أفريقيا ويحدها كل من ليبيا وفلسطين وإسرائيل والسودان والبحر المتوسط والبحر الأحمر. وتمثل الأراضي الصحراوية ما يزيد عن ٩٥٪ من مساحة مصر، بينما يشكل وادي النيل ودلتاه النسبة الباقية. وتمثل الأراضي الصالحة للزراعة ما يقرب من ٢٪ منها، ٥٠٪ صالحة لزراعة محاصيل دائمة. ولا يزيد اتساع وادي النيل فوق القاهرة عن ٢٠ كم عند أي نقطة، في حين أن اتساع الدلتا يبلغ ٢٥٠ كم (١٥٠ ميلاً) في اتجاه البحر المتوسط، وحوالي ١٦٠ كم (٩٦ ميلاً) من الجنوب إلى الشمال.

وعلى مدار تاريخ مصر المريق، لعب نهر النيل دوراً مهماً في الحياة المصرية. فهو يمتد لسواحي ١٥٠٠ كم بطول البلاد، ويعيش على ضفتيه ما يقرب من ٩٨٪ من السكان منذ ما يزيد عن ٦٠٠٠ عام. وبينما تذبذب تعداد سكان مصر في العصور القديمة بين زيادة وتقصان، شهد تعداد السكان في العصور الحديثة زيادة مستمرة؛ فقد قُدر عدد السكان عام ١٩٧٥ بحوالي ٤٥ مليون نسمة، وفي عام ٢٠٠٦ وصل إلى ٧٦ مليون نسمة. ويُتوقع حدوث انخفاض ملحوظ في معدل النمو السنوي للسكان من ٢,١٪ (١٩٧٥-٢٠٠٤) إلى ١,٨٪ (٢٠٠٤-٢٠١٥). ويظهر ذلك أيضاً في انخفاض معدلات الخصوبة من ٥,٧ مولود/سيدة في الفترة من ١٩٧٠-١٩٧٥ إلى ٢,٢ مولود/سيدة في الفترة من ٢٠٠٠-٢٠٠٥ (مؤشرات التنمية البشرية، ٢٠٠٦).

وبالرغم من هذه الانخفاضات الواضحة في معدلات المواليد والخصوبة، لا تزال معظم الإحصاءات تشير إلى أن إجمالي عدد السكان المتوقع بحلول عام ٢٠٥٠ سوف يتراوح بين ١١٥-١٢٥ مليون نسمة، أي زيادة ٥١ مليون نسمة بين عامي ٢٠٠٧ و٢٠٥٠. وبالنسبة لتقسيم السكان بين الريف والحضر فقد ظل ثابتاً بين ١٩٧٥ و٢٠٠٤، حيث يعيش ما يقرب من ٤٣٪ من السكان في المناطق الحضرية وحوالي ٥٧٪ في المناطق الريفية. ويعتبر أهم مؤشر سكاني في مصر هو صغر سن التركيبة السكانية، حيث يمثل عدد السكان في الشريحة العمرية أقل من ١٥ سنة حوالي ٢٤٪ من إجمالي عدد السكان، ومن المتوقع أن ينخفض هذا المؤشر بنسبة طفيفة (٢١,٤٪) بحلول عام ٢٠١٥ (تقرير التنمية البشرية، ٢٠٠٦). وتلك الحقيقة تلقى تبعات على نظام التعليم تتمثل في ضرورة دعم قدرته على إتاحة فرص تعليمية لكل الأطفال والشباب في سن التعليم.

ومن غير المتوقع أن يستمر وادي النيل في استيعابه للزيادة السكانية المتوقعة، وبعد هذا أحد التحديات الرئيسية للتنمية في مصر: كيفية توفير الموارد الكافية (المياه على وجه الخصوص)، والبنية التحتية، والخدمات لمناطق خارج وادي النيل بحيث تشكل جذبا لعدة ملايين من السكان للاستقرار في تلك المناطق الصحراوية المستصلحة. إن مركز النازلية العظمى من المصريين في منطقة وادي النيل ودلتاه يتسبب في وجود تحديات بيئية إضافية تتضمن التمدد على الأراضي الزراعية مع زيادة التصحر، وزيادة ملوحة التربة، وتلوث الهواء والمياه، والتلوث المسمي، ونقص المياه النظيفة اللازمة للسكان والاحتياجات الاقتصادية. ومثل هذه العقائق تؤثر في حياة جميع المصريين، وتشكل تحديات لكل قطاعات الحكومة. ففي مجال التعليم، على سبيل المثال، يتطلب التنوير الذي حدث في ظروف الأراضي الزراعية وجود تدريب من نوع مختلف على مهارات فنية جديدة لطلاب المرحلة الثانوية تمكنهم من التعامل مع هذه التحديات.

وطبقاً لبيانات الهيئة العامة للاستعلامات في مصر، يوجد ٤٠ ميناء بحرى قدرتها الكلية تصل إلى حوالى ٦٦,٨ مليون طن (٢٠٠٦/٢٠٠٥)، وإجمالى طرق ممهدة تصل إلى ٩٤٢٥ كم، و٧٩٦ محطة أتوبيس، و١٨٠٠ محطة قطار، و٢٨ خط قطار. كما يوجد شبكة طرق سريعة ممهدة تصل إلى ٤٨١٠٠ كم. ويوجد ٣٠ مطار في جميع أنحاء مصر، تستقبل ٢١,٧ مليون مسافر سنوياً (٢٠٠٦/٢٠٠٥)، بالإضافة إلى ٤,٣١١ مليون طن/كم من البضائع المنقولة جواً سنوياً. ومن المتوقع أن تكون هناك حاجة لصيانة وزيادة مثل هذه المرافق للوفاء باحتياجات النمو السكانى المتزايد والأهداف الاقتصادية للدولة.

وتعد القاهرة إحدى مدن العالم الضخمة، أكبر مدينة في الشرق الأوسط، وأفريقيا، حيث يسكنها عدد من ملايين السكان يصعب إحصاؤه بدقة (حوالى ١٨ مليون نسمة). ويوجد في القاهرة ممثلون لجميع الدول تقريباً، وهو ما يعطى المدينة طابعاً عالمياً، بجانب أحيائها الشعبية الشهيرة الكثيرة. كما تتميز القاهرة بكونها موطناً لبعض أفضل الآثار الإسلامية في العالم، وتتميز كذلك بقربها من المواقع الأثرية القديمة. ومع ذلك، يمثل حجم المدينة والنمو السكانى المتزايد بها تحديات لمسئولى التنمية في القاهرة الكبرى. وفي مجال التعليم، على وجه الخصوص، يصعب بناء مدارس جديدة داخل القاهرة نظراً لندرة المواقع الملائمة، وبالتالي فإن التعامل مع هذه المشكلة يتطلب حلولاً إبداعية.

ولمصر تاريخ طويل من الحكومات شديدة المركزية منذ العصور القديمة وحتى الوقت الحاضر (مايفيلد، ١٩٩٤). غير أن الحكومة الحالية تحملت مسئولية تأسيس مستوى عالٍ من اللامركزية في الخدمات. والحقيقة أن تجربة قطاع التعليم في مجال اللامركزية يمكن أن تصبح تجربة رائدة تهدى بها القطاعات الحكومية الأخرى عند تطبيق اللامركزية. ولا شك في أن التطور السريع والمهم لمجالس الأمناء داخل المدارس والآليات الأخرى التي تشجع المجتمع المدني والآباء على المشاركة في العملية التعليمية يعتبر أحد النتائج الدالة على ذلك، وهو انعكاس ودعم في الوقت نفسه لهذا الاتجاه الإيجابي المتنامي في مصر.

ويتضمن الهيكل الإدارى الحالي ٢٦ محافظة بالإضافة إلى مدينة الأقصر، ويقوم رئيس الجمهورية بتعيين محافظ لكل محافظة. وفي الماضى تعرضت مصر لسنوات طويلة من حكم الاحتلال: حتى نجحت في التخلص منه في بداية الخمسينيات. ومنذ ذلك الحين، أثبتت الحكومة المصرية النظام الجمهورى في الحكم، مع وجود رئيس لمجلس الوزراء يمثل السلطة التنفيذية. وتتكوّن السلطة التشريعية من مجلس الشعب الذى يملك سلطة إصدار التشريعات، بالإضافة إلى مجلس الشورى الذى يعمل كمجلس استشارى له صلاحيات محددة يكفلها قانون مجلس الشورى الجديد. ويتكون المجلسان من أعضاء منتخبين بالإضافة إلى نسبة يقوم رئيس الجمهورية بتعيينها، وتطبق مصر نظام التعدد الحزبى. إلا أن الحزب الوطنى الديمقراطى يحتل أكبر عدد من المقاعد في مجلس الشعب وهو الحزب الحاكم الآن. ويُسمح للمواطنين البالغين من العمر ١٨ عاماً فأكبر بالتصويت في الانتخابات والاستفتاءات. أما الدستور الحالى فقد تم إعلانه في ١١ سبتمبر ١٩٧١، وعُدل في ٢٢ مايو ١٩٨٠، و٢٥ مايو ٢٠٠٥، وكان آخر تعديل له في أبريل ٢٠٠٧. وتعد التعديلات الأخيرة مؤشراً واضحاً على تحرر السياسات، كما أنها تعكس تحركاً إيجابياً نحو إشراك الأحزاب المتعددة في الحياة السياسية. إن دعم قاعدة المشاركة السياسية والاجتماعية يوسع قاعدة الاتجاه نحو تأسيس مجتمع معرفى حر في مصر. وتعتمد الديمقراطية الفعالة أساساً على معرفة الناخبين للقراءة والكتابة؛ وبالتالي فإن ضمان نجاح الحكم الديمقراطى يعتبر أحد أهم التواتج المتوقعة من التعليم الذى يجب أن يث في الأطفال والشباب قيم الديمقراطية والمواطنة والحوار والتسامح وقبول الآخر، وينمى فيهم الوعى السياسى والاجتماعى الذى يساعد على إرساء مجتمع الحرية والعدل.

وقد أدى الوضع السياسى المتأزم في منطقة الشرق الأوسط، إلى حالة من عدم الاستقرار خلال العقود الستة الماضية، حيث اعترض هذا الوضع سبيل التنمية في مصر في أمور عديدة، كما ساهمت بعض التطورات الدولية الحالية في استمرار حالة عدم الاستقرار تلك.

ولمصر مسئوليات سياسية ضرورية تعدد منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA) من أهمها ضرورة أن تضطلع مصر بدور قيادي يساعد على تأمين مياه حوض النيل، وبطبيعة الحال، تعد هذه المهمة من الأولويات التي توليها الحكومة أهمية بالغة. كذلك فإن مصر تستضيف العديد من اللاجئين من الجنسيات المختلفة الذين يمثل تقديم خدمات تعليمية جيدة لهم تحدياً إضافياً. وهناك العديد من رجال الأعمال البارزين في المنطقة الذين يتخون من مصر قاعدة لتشغيل مشروعاتهم الاقتصادية، وذلك لما تتمتع به من موقع متميز في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

وقبل انتشار تكنولوجيا الأقمار الصناعية، كانت مصر ذات ريادية وقوة لا تبارى في مجال الإعلام، ومنبراً ثقافياً بين جميع الأطفال العربية، ومركزاً لتجميع أعلام الصحافة والإعلام العربي، بينما تسعى بعض دول المنطقة في هذه الآونة إلى إعداد نفسها لتصبح قائدة لمجال الإعلام في المنطقة، خاصة الإعلام المعتمد على التكنولوجيا الرقمية. ولذلك يجب على مصر أن تعمل بجد حتى تتمكن من استعادة مركزها الريادي في هذا المجال. ومن الواضح أن الاستخدام الفعال للتكنولوجيا في المدارس الحكومية كوسيلة مساعدة في عمليات التعليم والتعلم وكداة دراسية مستقلة سوف يكون له أهمية بالغة في تخريج جيل يستطيع أن يحافظ لمصر على مكانتها الإعلامية.

ووفقاً لإحصائيات البنك الدولي، تأتي مصر في المرتبة الثانية من حيث إجمالي الناتج المحلي على مستوى المنطقة بعد المملكة العربية السعودية، حيث بلغ إجمالي الناتج المحلي ٦١٨ مليار جنيه مصري<sup>(١)</sup> في عام ٢٠٠٦، وهو ما يزيد عن إجمالي الناتج المحلي في عامي ٢٠٠٥ (٥٥٨ مليار جنيه مصري) و ٢٠٠٠ (٢٤٠ مليار جنيه مصري). كما شهدت مصر نمواً اقتصادياً ملحوظاً بمعدل ٦.٩٪ خلال عام ٢٠٠٦. ومن المتوقع أن يرتفع معدل النمو الاقتصادي إلى ٧.٥٪ خلال عام ٢٠٠٧.

وجدير بالذكر أن الدعم الحكومي للوقود (خاصة منتجات البترول)، والمواد الغذائية الأساسية (خاصة الخبز) والسلع الأساسية قد زاد بين عامي ٢٠٠١ و ٢٠٠٦. ٢٥ مليار جنيه مصري إلى ٦٨.٥ مليار جنيه. وتكشف الحاجة المستمرة لدعم السلع الأساسية عن تحدٍ مستمر يجب أن تتصدى له الحكومة وهو الحاجة لخفض نسبة الفقر، وبالتالي تقليص الفجوة بين الأغنياء والفقراء في مصر<sup>(٢)</sup>.

وتتشكل القوى العاملة من حوالي ٤٢٠،٩٧١،٢١ فرداً (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٠٧)، يعمل حوالي ١٩ مليون فرد منهم في قطاعات الخدمات والزراعة والصناعة. وتبلغ نسبة البطالة في قوة العمل حوالي ٩.٢٪ أو ما يقرب من ٢ مليون فرد، وفقاً للنتائج الأولية للإحصاء القومي للسكان عام ٢٠٠٦ (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٠٧). وتمثل هذه النسبة زيادة طفيفة عن النسبة التي تم تسجيلها عام ١٩٩٦ حيث بلغت نسبة البطالة ٩.٥٪. وتشير الإحصاءات أيضاً إلى أن حوالي ٢٨٪ من القوى العاملة يعملون في قطاع الخدمات الاقتصادية الذي يمثل ٤٩٪ من إجمالي الناتج المحلي، ومما لا شك فيه أن تحسين جودة العملية التعليمية لجميع الطلاب يعد شرطاً ضرورياً لتحسين الظروف الاقتصادية والوظيفية في مصر.

ولقد كانت الزراعة النشاط التقليدي لل غالبية العظمى من المصريين منذ القدم، حيث أدى الطقس الدافئ وتوافر مياه النيل بشكل دائم إلى إمكانية توافر محاصيل زراعية متنوعة طوال العام. ومن المحاصيل الرئيسة التي تنتجها مصر القطن، والأرز، والقمح، والذرة، وقصب السكر، وبُنجر السكر، واليصل، والقول. وبالرغم من الجهود التي بذلت منذ السبعينيات لاستصلاح الأراضي الصحراوية، إلا أن الرقعة الزراعية آخذة في التضاؤل بسبب الزحف العمراني وتجريف الأراضي الزراعية. وعادة ما تكون مساحات المزارع صغيرة (فدان واحد على سبيل المثال)، يتم ريها من خلال أنظمة الري التقليدية (قنوات الري). ويستخدم الفلاحون بعض

(١) إجمالي الناتج المحلي بأسماء السوق (الأسعار الجارية)

[http://www.presidency.gov.eg/html/economic\\_indicator.html](http://www.presidency.gov.eg/html/economic_indicator.html)

(٢) انظر جريدة الأهرام ويكلي Al-Ahram Weekly، ٣١ يناير - ٦ فبراير، العدد رقم ٧٧٩، عصفاء كثر هالاية. AmCham مصر - نشرة المراقبة المصرية، ١ أغسطس، ٢٠٠٩.

حيوانات المزارع لمعاونتهم في أعمالهم. ويعمل حاليا ما يقرب من ٤٠٪ من القوى العاملة في الزراعة التي تمثل حوالى ١٥٪ من إجمالي الناتج المحلي، وفي هذا الإطار يمكن القول إن تعليم أساليب الزراعة الحديثة لن يؤدي وحده إلى تحسين العمل في مجال الزراعة، بل يحتاج إلى تدخل قطاع التنمية، وسوف يتطلب ذلك نوعا من التنسيق مع الوزارات المعنية الأخرى. ويمكن أن يظهر التأثير الأكبر للتعليم من خلال تطبيق نظام الإدارة المتمركزة على المدرسة حيث يساعد في تلبية احتياجات السكان في البيئات الزراعية من خلال ملاحة جدول الحصص الدراسية وبعض أجزاء وأنشطة المنهج مع الظروف الحياتية في تلك المناطق .

وبالإضافة إلى الزراعة، يوجد قطاع اقتصادي آخر يعتبر على جانب كبير من الأهمية وهو الصناعة والذي يشمل صناعات النسيج، وتصنيع المواد الغذائية، والكيماويات، والمستحضرات الصيدلانية، والهيدروكربونات، وأسمنت البناء، والمعادن، والصناعات الخفيفة. ويعمل حوالى ٢٢٪ من القوى العاملة في هذه الصناعات، ويمثل هذا القطاع ٣٦٪ من إجمالي الناتج المحلي. ويجب أن يقدم التعليم الدعم الأساسي للتنمية الصناعية بالتعاون مع الوزارات الأخرى وأن يساهم في تهيئة البيئة الملائمة لإقامة المشروعات الاقتصادية والصناعية في مصر. ومن الواضح أنه عند قيام أى نشاط تنموي، سيكون من الأهمية بمكان وجود نوع من التنسيق الوزاري المتبادل والداعم .

كما تعد السياحة من قطاعات الخدمات الرئيسية، والذي يجب أن تنبؤ فيه مصر مركزا قويا على مستوى العالم، نظرا لأنها تمتلك من الآثار المشهورة أكثر مما تمتلك أى دولة أخرى (بالإضافة إلى أن الكثير من هذه الآثار لا يزال في طريقه للكشف)، إلى جانب السياحة الثقافية (زيارة المناطق الأثرية على سبيل المثال). وقد حققت مصر منذ بداية التسعينيات تقوفا في سوق السياحة الترفيهية العالمي. من خلال تطوير المنتجعات على شواطئ البحر الأحمر كشرم الشيخ والفردفة، وكذلك على شاطئ البحر المتوسط مثل الساحل الشمالي. ومع ذلك، تعتبر السياحة قطاعا وثيق الصلة بالأحداث السياسية: حيث تؤثر حالات عدم الاستقرار في المنطقة على النجاحات التي يحققها قطاع السياحة، وتؤدي بعض الأحداث إلى هبوط يتخطى نطاق سيطرة الحكومة والعاملين في هذه الصناعة. ويعتمد قطاع السياحة على النظام التعليمي: بدءا من إعداد علماء الآثار المصريين وحتى إعداد ورعاية قوى عاملة مدربة تدريباً جيدا تمتلك مهارة إجادة اللغات الأجنبية للقيام بأعمال الفنادق والضيافة. كذلك فإن تمكين الشباب في المرحلة الثانوية من اللغات والمعارف والثقافة والمهارات الحياتية يعتبر دعما بشريا لإنجاح الجهود المتطورة لقطاع السياحة في مصر. في عام ٢٠٠٥، قُدِّرَت الصادرات المصرية بما يقرب من ١٤.٢٣ مليار دولار أمريكي شملت البترول الخام والتفط والغاز والقطن والنسيج ومنتجات المعادن والكيماويات. كما قدرت الواردات بما يقرب من ٢٤.١ مليار دولار أمريكي شملت الآلات والمعدات والمواد الغذائية والكيماويات ومنتجات الأخشاب والوقود. وتعتبر إيطاليا والولايات المتحدة الأمريكية وسوريا وألمانيا وإسبانيا والصين والمملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية من أهم شركاء التبادل التجاري مع مصر.

وبينما أخذ احتياطي مصر المعروف من البترول في التناقص منذ منتصف التسعينيات من القرن الماضي، إلا أن هناك إنتاجا وفيرا من الغاز الطبيعي والذي مكن مصر من احتلال مركز الصدارة على المستوى الإقليمي في تصدير هذه السلعة. وفي نفس الوقت، اتخذت الحكومة عددا من التدابير في محاولة لضمان زيادة الاستهلاك المحلي من الغاز الطبيعي (حتى يتناقص الطلب على البترول ولا تضطر مصر إلى استيراده)، ويشمل ذلك تحويل الاستعمال المنزلي من أسطوانات الغاز المعبأة إلى ضخ الغاز الطبيعي بالمنازل، والامر نفسه مع سيارات الأجرة من استعمال البنزين إلى استعمال الغاز الطبيعي. وهنا أيضا، يجب أن يلعب قطاع التعليم دورا أساسيا من خلال تعليم جميع الطلاب مفاهيم ترشيد استخدام الطاقة والطاقة البديلة والمفاهيم البيئية الأخرى، لإعداد جيل من العاملين والمواطنين القادرين على فهم القضايا المتعلقة بالطاقة: كالتغيرات المناخية.

جدول (١): توجهات مؤشر التنمية البشرية في الفترة ١٩٧٥-٢٠٠٤

٠,٤٣٩	مؤشر التنمية البشرية، ١٩٧٥
٠,٤٨٨	مؤشر التنمية البشرية، ١٩٨٠
٠,٥٤١	مؤشر التنمية البشرية، ١٩٨٥
٠,٥٨٠	مؤشر التنمية البشرية، ١٩٩٠
٠,٦١٣	مؤشر التنمية البشرية، ١٩٩٥
٠,٦٥٤	مؤشر التنمية البشرية، ٢٠٠٠
٠,٧٠٧	مؤشر التنمية البشرية، ٢٠٠٤

المصدر: <http://hdr.undp.org/hdr2006/statistics/indicators/10.html>

وبالإضافة إلى هذه المؤشرات الجغرافية والسكانية والسياسية والاقتصادية، يوجد عدد آخر من أطر العمل التي يمكن استخدامها لمراجعة السياق الاجتماعي الاقتصادي لمصر، والذي يقدم بعضها لمحات مربعة، في حين يدخل البعض الآخر في المزيد من التفاصيل. ويعد دليل التنمية البشرية (٢٠٠٦) الأكثر تميزاً بين تلك المؤشرات، حيث يحتوي على بيانات مقارنة عن مصر منذ عام ١٩٧٥ حتى عام ٢٠٠٤. ويوضح الجدول (١) التقدم في هذا الدليل خلال هذه الفترة، بينما يشير الجدول (٢) إلى الأداء العام لكل مؤشر من المؤشرات التسعة في عام ٢٠٠٤، والتأكيد على أن التعليم هو محور التنمية البشرية.

جدول (٢): مؤشرات التنمية البشرية التسعة متضمنة المؤشر العام، ٢٠٠٤

٠,٧٠٢	قيمة مؤشر التنمية البشرية العام، ٢٠٠٤
٧٠,٧	العمر المتوقع عند الميلاد (بالسنوات)، (مؤشر التنمية البشرية) ٢٠٠٤
٧١,٤	معدل محو الأمية لدى الكبار (أعمار ١٥ عام وأكبر) (مؤشر التنمية البشرية) ٢٠٠٤
٧٦	معدل إجمالي القيد بمدارس المرحلة الابتدائية والثانوية والنظام الثلاثي (Z)، ٢٠٠٤
	نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي (القوة الشرائية للجنيه المصري في مقابل
٤,٢١١	الدولار الأمريكي) (مؤشر التنمية البشرية)، ٢٠٠٤
٠,٧٥	مؤشر العمر المتوقع
٠,٧٣	مؤشر التعليم
٠,٦٢	مؤشر إجمالي الناتج المحلي
	مؤشر نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي
٢-	(القوة الشرائية للجنيه المصري في مقابل الدولار الأمريكي)

المصدر: <http://hdr.undp.org/hdr2006/statistics/indicators/10.html>

وخلال العقود الثلاثة الماضية، حققت مصر تقدماً ثابتاً وإن كان بطيئاً في مؤشرات التنمية البشرية، تمثل في ارتفاع مؤشر التنمية البشرية من ٤٢٩، ٠ عام ١٩٧٥ إلى ٧٠٢، ٠ عام ٢٠٠٤. وحيث إن الواحد الصحيح (١٠٠) هو أعلى قيمة يمكن تحقيقها، فإنه يمكن القول إن مصر نجحت في الانتقال من منتصف المسافة نحو الهدف في مجال التنمية البشرية عام ١٩٧٥ إلى ما يقرب من ثلاثة أرباع المسافة نحو تحقيق هذه المجموعة المركبة من الأهداف. وفيما يتعلق بالترتيب العام، فقد شغلت مصر المركز ١١١ عام ٢٠٠٤ من أصل ١٧٧ دولة. وقد تحسّن هذا الترتيب بشكل ثابت منذ بدأت المسجلات عام ١٩٧٥، حين كان ترتيب مصر ٧٥ من أصل ١٠١ دولة.

وإذا ما رجعت البيانات الخاصة بالمناطق الجغرافية المختلفة، تظهر فروق واضحة في مستوى التنمية البشرية في جميع أنحاء الدولة: حيث تشير المدن الساحلية كالإسماعيلية وبورسعيد والمسيوس ودمياط وأجزاء من العاصمة القاهرة والإسكندرية إلى أعلى مستويات في التنمية، في حين تشير مناطق الوجه القبلي إلى أقل المستويات. وتظهر هذه الفروق الجغرافية في كثير من البيانات التي يتضمنها هذا الفصل خاصة الوجه القبلي الذي غالباً ما تشير مؤشراته إلى تحركات تنموية بطيئة، مقارنة بالمناطق الأخرى. لذلك يجب النظر إلى مشكلة عدم المساواة في الفرص التعليمية ضمن السياق الأشمل لمشكلات عدم المساواة الأخرى في المناطق الجغرافية المختلفة بمصر: فالتعليم ليس إلا أحد عوامل محاربة الفقر، إلا أنه عامل مهم ينبثق الاهتمام به والاستفادة منه في هذا الشأن.

ويشير فحص المؤشرات التفصيلية الموجودة بالجدول (٢) إلى تحسن بعض مؤشرات التنمية. فعلى سبيل المثال، فإن متوسط العمر المتوقع للمواليد بين عامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠٤ هو ٧٠، ٢ سنة. في حين كان هذا المتوسط للمواليد بين عامي ١٩٧٠ و ١٩٧٥ هو ٥٤ سنة. ولا يعتبر ذلك تحسناً متميزاً فقط، وإنما يضع مصر في مرتبة مساوية للمتوسطات العالمية. ومن ناحية أخرى، وصلت نسبة المتعلمين في الشريحة العمرية ١٥ سنة فأكثر إلى ٤٠، ٤٪ فقط وهي نسبة لا تروى إلى تحقيق الهدف العام للدولة وهو محو الأمية الكامل.

#### إطار (١) المصادر التي تم على أساسها حساب السياق الاجتماعي والاقتصادي والسكاني

- بيانات عن العمر المتوقع من الأمم المتحدة، ٢٠٠٥، بالتقارب مع العمر المتوقع عند الميلاد، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، قسم السكان، مارس، نيويورك.
- بيانات معدل محو الأمية لدى الكبار. اليونسكو (منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم) معهد الإحصاء، ٢٠٠٦، ١. بالتقارب مع معدل محو الأمية لدى الكبار والشباب، أبريل، مونتريال.
- بيانات عن معدلات إجمالي القيد، اليونسكو. معهد الإحصاء، السنة الإحصائية ١٩٩٩، مونتريال (٥٦).
- بيانات عن نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي (٢٠٠٠) القوة الشرائية للجنة في مقابل الدولار) ونصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي (٢٠٠٠) القوة الشرائية للجنة في مقابل الدولار)، البنك الدولي، ٢٠٠٦.
- مؤشرات التنمية الدولية ٢٠٠٦، قرص مدمج، واشنطن، D.C.

ومن العرض السابق للخلفية الاجتماعية والاقتصادية والسكانية في مصر في سياق الخطة الاستراتيجية ٢٠٠٧-٢٠١٢ للتعليم قبل الجامعي يتضح أن هناك تقدماً ثابتاً يتحقق ببطء، يظهر في تحسن مؤشرات التنمية البشرية بين عامي ١٩٧٥ و ٢٠٠٤. ومن أبرز المؤشرات التي تم تحسينها متوسط العمر المتوقع للفرد والذي زاد في العقود الأخيرة، ونسبة وفيات المواليد والأمهات التي تناقصت بشكل ملحوظ. أما فيما يخص المؤشرات الأخرى مثل تعليم الكبار، فقد كانت النتائج غير مرضية. ومن الواضح أن هناك تحديات كبيرة تنتظر عملية تنفيذ الإصلاح الاستراتيجي لقطاع التعليم؛ فهناك حاجة لتقل المكاسب المهمة التي تحققت في جودة حياة المواطنين إلى قطاع التعليم.

وترتكز أولويات التخطيط الاستراتيجي في هذا القطاع على تحليل الوضع الراهن للتعليم المقدم بصورة مفصلة في الفصل الثاني من هذا الجزء، والذي يركز بشكل خاص على إتاحة تعليم ذي جودة عالية لجميع الطلاب المصريين من خلال نظام تعليمي تتم إدارته بكفاءة في كل أنحاء الدولة على المستوى القومي والمحلي وعلى مستوى المدرسة أيضاً.





## الفصل الثاني

### تحليل الوضع الراهن لقطاع التعليم من ٢٠٠٠ إلى ٢٠٠٦ الإتاحة - الجودة - كفاءة النظم

#### تقديم:

يقدم هذا الفصل تحليلًا للوضع الراهن لقطاع التعليم في مصر في الفترة من عام ٢٠٠٠ إلى عام ٢٠٠٦. وتدور التحليلات حول معاور ثلاثة هي الإتاحة، والجودة، وكفاءة النظم. والسبب في اختيار هذه المعاور أنها معاور اتفق عليها العالم في القيام بعملية إصلاح التعليم، وأن لمصر، عبر حقب متتالية من تاريخها، خبرة في العمل على هذه المعاور مستقلة: الإتاحة... ثم الجودة... ثم كفاءة النظم. والآن تعمل مصر على هذه المعاور متزامنة.

وحق يمكن أن يتم عرض القضايا والتحديات التي تواجه النظام التعليمي في مصر على كل محور من هذه المعاور سوف يأتي هذا الفصل في ثلاثة أجزاء رئيسية كما يلي:

- التعريف بنظام التعليم في مصر.
- التطور التاريخي لانتقال النظام التعليمي من الإتاحة إلى الجودة ثم إلى كفاءة النظم.
- تحليل الوضع الحالي للنظام التعليمي: الإتاحة، الجودة، كفاءة النظم والإدارة.

#### أولاً: التعريف بنظام التعليم في مصر

يعتبر نظام التعليم قبل الجامعي في مصر من أكبر نظم التعليم في منطقة الشرق الأوسط والعالم، حيث يضم ١٧ مليون طالب تقريباً وحوالي ٤٠.٠٠٠ مدرسة (عام وخاص) بمراحل التعليم المختلفة. ومن المتوقع على المدى البعيد أن يسهم التعليم قبل الجامعي بشكل كبير في النمو الاقتصادي بمصر وزيادة دخلها القومي.

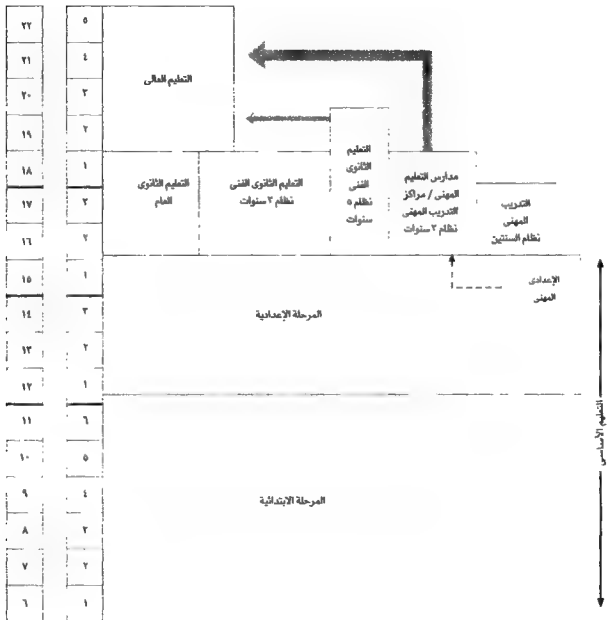
ويضم التعليم العام والخاص معاً ٢, ٩٠٪ من إجمالي الطلاب المقيدين بالتعليم في مصر (٢٨٣٪ و ٢٧٪ على التوالي)، بينما قدرت نسبة المقيدين بمدارس الأزهر<sup>(١)</sup> بحوالي ٨, ٩٪. كما يعمل بالتعليم العام الحكومي والخاص حوالي ٨٢١,٠٠٠ معلم، و ٧١١,٠٠٠ إداري، و ١٥٥,٠٠٠ عامل يشكلون جميعاً ١,٦ مليون موظف تقريباً.

ويتكون التعليم قبل الجامعي من ثلاث مراحل: المرحلة الابتدائية، والمرحلة الإعدادية، والمرحلة الثانوية. ويوضح الشكل (١) المسار التعليمي في مصر ومساراته المختلفة.

ويهدف التعليم الأساسي الذي يضم ٩ سنوات (٦ سنوات في المرحلة الابتدائية و ٣ سنوات في المرحلة الإعدادية) إلى استيعاب جميع الأطفال في الشريحة العمرية ٦ ١٤ سنة، وهو حق يضمنه الدستور لكل مواطن مصري، حيث صار التعليم الابتدائي إجبارياً منذ ثلاثينيات القرن الماضي.

(١) يمول التعليم الأزهرى من قبل الحكومة - وهو تعليم إسلامي موافق للنظام التعليم العام ويخدم خدمة تعليمية لحوالى ١٠٪ من الطلاب المتقدمين بالتعليم قبل الجامعي في مصر.

شكل (١) نظام التعليم المصري



المصدر: وزارة التربية والتعليم، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

لا يعتبر تعليم رياض الأطفال جزءاً من سلم التعليم الرسمي في الوقت الحاضر، فمستوى هذا النوع من التعليم تقع على المعبد من الجهات منها وزارة التربية والتعليم، ووزارة التضامن الاجتماعي، والمجلس القومي للطفولة والأمومة، وتعليم رياض الأطفال بالأهرام، والجمعيات الأهلية الدولية والمحلية والقطاع الخاص.

وينتقل الطلاب الذين يجتازون امتحان إتمام الشهادة الابتدائية إلى المرحلة الإعدادية، بينما ينتقل الطلاب الذين لم يتمكنوا من اجتياز هذا الامتحان لمرتين متتاليتين إلى التعليم الإعدادي المهني أو يخرجون خارج نظام التعليم كلياً، وينتقل الطلاب من مرحلة التعليم الإعدادي إلى مرحلة التعليم الثانوي وذلك طبقاً لأدائهم ودرجاتهم في امتحان الشهادة الإعدادية حيث يتم توزيع الطلاب إما على التعليم الثانوي العام أو الثانوي الفني، أو قد يتراجع هؤلاء الطلاب عن الاستمرار في التعليم الرسمي. ويتأهل خريجو التعليم الثانوي العام للالتحاق بالجامعة وفق درجاتهم في امتحانات نهاية المرحلة الثانوية، بينما يلتحق معظم خريجي الثانوي الفني بمسوق العمل (قد يلتحق نسبة ٥٪ من المتفوقين في التعليم الثانوي الفني بالمعاهد العليا أو الجامعة).

### ثانياً: التطور التاريخي لانتقال النظام التعليمي من الإتاحة إلى الجودة ثم إلى كفاءة النظم

منذ أوائل التسعينيات من القرن السابق، اعتبر الرئيس مبارك التعليم المشروع القومي الأول في مصر. وقد ظهر ذلك جلياً في تلك الجهود الكبيرة التي بذلت في احتواء الزلزال الذي ضرب مصر عام ١٩٩٢، وسبب ذلك أضراراً بالغة في المباني المدرسية حيث ترك عدداً كبيراً منها غير صالح للاستخدام وغير آمن.

وعلى الفور بُذلت جهود عديدة لتعويض هذه الخسائر، فقد تم رصد ميزانية هائلة للتعليم لتوفير البنية التحتية اللازمة لتقديم فرص تعليمية متكافئة لجميع الأطفال في مصر. حيث قدرت الزيادة في ميزانية التعليم بنسبة ٢٤٠٪ خلال التسعينيات، وبلغ إجمالي عدد المدارس التي تم بناؤها ما بين الفترة من ٩٢/٩٢ إلى ٠٦/٢٠٠٥ ما يزيد عن ١٤ ألف مدرسة، ويتجاوز هذا العدد ضعف عدد المدارس التي بنيت خلال المائة وعشرة أعوام الماضية. ولقد صاحب هذه الزيادة في أعداد المدارس زيادة في معدلات قيد الأطفال بالتعليم الأساسي ولأسيما الفتيات، حيث اقتربت معدلات القيد بالتعليم الأساسي من المعدلات العالمية. كما ارتفعت معدلات القيد بالتعليم الثانوي في العقد الأخير من القرن العشرين.

وتضع هذه الإنجازات مصر في مقدمة الدول التي حققت تقدماً ملموساً في معدلات القيد منذ إطلاق العالم مبادرة التعليم للجميع "جومي٢٠١٩٠" وإطار عمل "داكار ٢٠٠٠". وبينما ركزت عملية تطوير التعليم في مصر خلال هذه الفترة بشكل أساسي على الإتاحة من حيث توفير فرص تعليمية لجميع أبناء مصر، فقد تم التركيز أيضاً على جوانب الجودة، وذلك من خلال عقد برامج تدريب للمعلمين، وتجهيز جميع المدارس بأجهزة كمبيوتر لاستخدامها في عملية التعليم والتعلم.

ويمكن القول بأن مفهوم جودة التعليم بدأ في الوجود مع بداية عام ٢٠٠٠، معتمداً على ركيزة أساسية للجودة التعليمية وهي إعلان المعايير القومية للتعليم في مصر عام ٢٠٠٢. وإتلاقاً من المعايير القومية تم طرح مفهوم الإصلاح المتمركز على المدرسة في عام ٢٠٠٤ من خلال عدد من المشروعات التجريبية.

وقد ظهر مفهوم كفاءة النظم خافتاً مع مشروع تحسين التعليم الابتدائي EEP وتحسين التعليم الثانوي SEEP منذ بداية عام ١٩٩٩. وفي عام ٢٠٠٢ ظهر مفهوم اللامركزية محدوداً بتفويض سلطة الوزير إلى محافظ الإسكندرية، مع بداية تأسيس تجربة المشاركة المجتمعية بالإسكندرية وبمدها تمتع التفويض ليشمل محافظات أخرى إلى جانب الإسكندرية ليبلغ عدد المحافظات ٧ محافظات. والمفهوم هنا قصر التفويض على مجال الإدارة التربوية محدوداً بسلطة وزير التربية والتعليم وفق الاتفاق مع سائر الوزارات المعنية المالية والتنمية الإدارية على وجه الخصوص.

واتسع الاهتمام باللامركزية عام ٢٠٠٥ حينما تقدمت الوزارة بمشروع تفعيل اللامركزية في ضوء نصوص قانون التعليم رقم ١٢٩ لسنة ١٩٨١ وقانون الإدارة المحلية رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٩ واعتبار اللامركزية حق لجميع المحافظات في حدود النصوص القانونية القائمة المشار إليها.

إلا أن الورقة المعنونة بإطار عام السياسات المستقبلية للتعليم، التي عرضتها الوزارة في مارس ٢٠٠٦ فتحت آفاقاً جديدة للتطبيق الشامل لمفهوم كفاءة النظم والإدارة، في ظل التأميل المؤسسي للامركزية، في إطار شامل يواكب التوجه الجديد للدولة نحو تأسيس المجتمع المدني والتوسع في اللامركزية وتميز فرص المشاركة المجتمعية. ولذلك فإن هذا الإطار يعد بحق علامة تاريخية لتطور مصر نحو مفهوم كفاءة النظم واللامركزية.

وخلال الخمسة عشر عاما الماضية، تطور نظام التعليم في مصر في نقلات تاريخية محددة من الإثابة، ثم الجودة، وإدارة النظم، إلا أن الجودة الآن تقع في بؤرة التركيز لتطوير العملية التعليمية، آخذين في الاعتبار أهمية التكامل بين تلك الجوانب الثلاثة لتحقيق أهداف الدولة في التعليم<sup>(١)</sup>.

وفي الجزء الثالث القادم، من هذا الفصل سنتناول تحليل الموقف في كل محور من هذه المحاور الثلاثة (الإثابة، والجودة، وكفاءة النظم) لتلقى الضوء على جوانب القوة والضعف، والفرص والتحديات والقضايا ذات الأولوية في إصلاح التعليم وتحقيق نقلة النوعية.

### ثالثاً، تحليل الوضع الراهن للنظام التعليمي؛

- الإثابة
- الجودة
- كفاءة النظم

(١) من الملاحظ أن أي تحسين في الجودة يؤدي إلى تحسين في الإثابة، وفي نفس الوقت يعتمد تحسين الجودة - الذي يعتبر من الأسباب الرئيسة لتحسين صياغات الإدارة والنظم - على الإدارة وكفاءة النظم.

## أ. الإصلاح

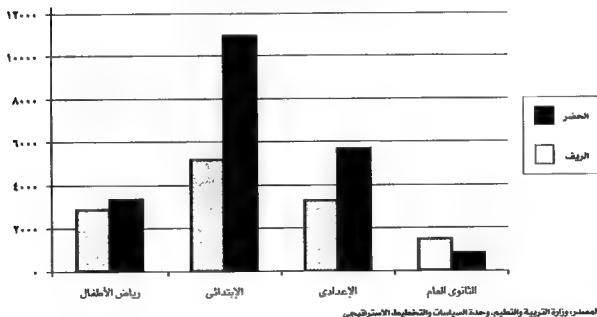
### القضايا الرئيسية

- رفع قدرة النظام لاستيعاب جميع الطلاب أينما كانت مواقعهم.
- تعزيز مستوى وجودة الرعاية التي يولها النظام لضمان إتاحة الفرصة لجميع الطلاب للالتحاق بالتعليم.

### ١ - عدد المدارس والفصول:

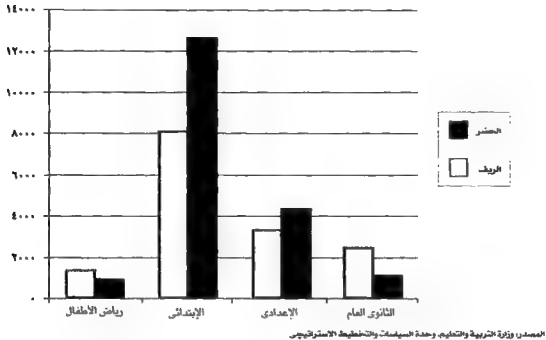
بلغ إجمالي عدد المدارس في قطاع التعليم العام ٣٩,٩٢٦ مدرسة في عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥ بزيادة قدرها ١٤٪ عن عدد المدارس في عام ٢٠٠٢/٢٠٠١. ومن الملاحظ ارتفاع أعداد المدارس التي تخدم مرحلتى رياض الأطفال والتعليم الأساسى بالإضافة إلى تعليم الفتيات في المناطق الريفية بالمقارنة مع مثيلاتها في المناطق الحضرية، وذلك في الوقت الذي تزيد فيه أعداد مدارس التعليم الثانوى والتربية الخاصة في المناطق الحضرية (شكل ٢).

شكل (٢) نسبة مدارس الحضر والريف حسب المرحلة ٢٠٠٦/٢٠٠٥



أما عن توزيع الفصول بين المناطق الريفية والحضرية في جميع المراحل فيتبع نفس نمط توزيع المدارس فيما عدا مرحلة رياض الأطفال، فبينما يوجد عدد أكبر من المدارس في المناطق الريفية، فإن عدد الفصول أكبر في المناطق الحضرية (شكل ٣). وبينما توجد معظم مدارس الفصل الواحد، ومدارس المجتمع، والمدارس الصديقة للفتيات في المناطق الريفية، فإن غالبية فصول التربية الخاصة توجد في المناطق الحضرية.

شكل (٣)، الفصول في الريف والحضر حسب المرحلة. ٢٠٠٥/٠٦.



رغم أن الزيادة في أعداد المدارس تعتبر خطوة إيجابية، فإنه من الضروري أيضا النظر إلى أعداد الطلاب الذين تخدمهم هذه المدارس. وبينما تقترب معدلات الالتحاق في المرحلة الابتدائية والإعدادية من المعدلات العالمية للالتحاق، إلا أن معدلات الالتحاق في مرحلة رياض الأطفال منخفضة جدا وذلك لأن البنية التحتية الخاصة بمرحلة رياض الأطفال لا تكفي إلا لاستيعاب نسبة ضئيلة فقط من الأطفال المتوقع التحاقهم بهذه المرحلة، حيث يصل معدل القيد الإجمالي في الشريحة العمرية ٥-١٨.١٪. وإذا ما نظرنا إلى المرحلة الثانوية نجد أن مدارس التعليم الثانوي العام العالية تستوعب ٢٧.٩٪ (القيد الإجمالي) من طلاب المرحلة الثانوية بينما تستوعب المدارس الثانوية الفنية من القيد الإجمالي ما يقارب ٤٤.٢٪ من الطلاب. كما تستوعب مدارس الأزهر قيدا إجماليا ٦.٢٪. ولا يزال هناك نسبة ٢١.٦٪ من الشريحة العمرية المقابلة للمرحلة الثانوية خارج نظام التعليم الثانوي.

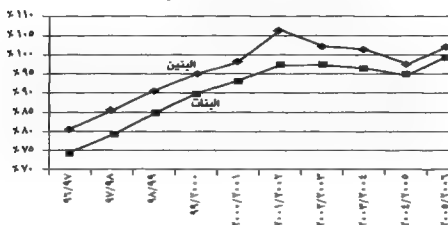
## ٢- معدلات القيد الإجمالي والوصافي:

لقد حققت مصر خلال العقد الماضي نجاحا ملموسا في رفع معدلات القيد (شكل ٤)، حيث قاربت معدلات القيد في التعليم الأساسي (الابتدائي والإعدادي) المستويات العالمية لكل من البنين والبنات. وكانت الزيادات واضحة بشكل كبير في حلقة التعليم الإعدادي حيث زاد قيد البنين والبنات بها في خمس سنوات فقط (١٩٩٦-٢٠٠١) بنسبة ٢١.٢٪ و ٢٠.٦٪ على التوالي.

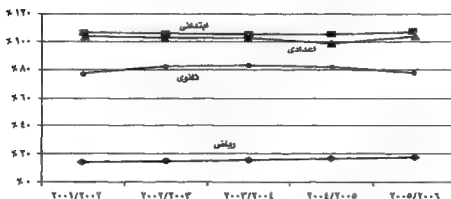
وخلال الأعوام الخمسة التالية تضاعفت الفجوة التوعوية بشكل ملحوظ<sup>(٣)</sup>. وتتجاوز معدلات القيد الإجمالي في التعليم الابتدائي والإعدادي ١٠٠٪ وإن ظلت مستقرة منذ ٢٠٠١/٢٠٠٢، بينما يعتبر معدل القيد الإجمالي في المرحلة الثانوية (الصفوف ١٠-١٢) أقل من ٨٠٪، حيث زاد بمقدار ١٤٪ عن مثيله في عام ١٩٩٦<sup>(٤)</sup>. تُعد هذه المعدلات مرتفعة إذا ما قورنت بمعدلات الدول ذات الدخل المتوسطه وإسبانيا ودول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

شكل (٤)

#### معدلات القيد الإجمالي طبقاً للنوع ١٩٩٦-٢٠٠٦



#### معدلات القيد الإجمالي طبقاً للمراحل التعليمية ٢٠٠٦-٢٠٠١



المصدر: وزارة التربية والتعليم، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

(٣) يصل معدل القيد الإجمالي للفتيات إلى ٩٠٪ بينما يتزايد معدل القيد الإجمالي للبنين بمقدار ٥٢٪ مع الأخذ في الاعتبار الفرق بين معدلات القيد الإجمالي والقيد المسجل. وقد يشير هذا الاختلاف إلى أن عدد مرات الإعادة والقبول للفتيات يكون أقل أو أن الفتيات يلتحقن بهن في السن المناسب للنصف الموجودين فيه. مع ملاحظة أن النسب المسجلة للقيد الإجمالي في التعليم الإعدادي هي الطلاب المقيدين في التعليم الحكومي والخاص والأزهر مجتمعين. مع الأخذ في الاعتبار أن بيانات التعليم في الأزهر غير متوفرة قبل العام الدراسي ٢٠٠١/٢٠٠٢. وبناء عليه فإن جزءاً من الفجوة التي حدثت في معدلات القيد بعد عام ٢٠٠١/٢٠٠٢ تعود إلى جمع البيانات الخاصة بقطاع التعليم في الأزهر. ولكن النتيجة النهائية أن تفسير إذا تم استبعاد تلك البيانات من تحليل القيد في مرحلة التعليم الإعدادي.

(٤) مرة أخرى، إن معدلات القيد الإجمالي المسجلة تشمل على الطلاب المقيدين في التعليم الحكومي والأزهر والخاص مجتمعين. مع ملاحظة أن بيانات التعليم في الأزهر لم تكن متوفرة قبل عام ٢٠٠١/٢٠٠٢.

أظهرت نسب القيد في المدارس الثانوية الفنية انخفاضاً في صاغى القيد وصل إلى (٦٠،٢٪)، بينما أظهرت نسب القيد في مدارس الثانوي العام زيادة طفيفة في صاغى القيد وصلت إلى (٧٠،١٪). لقد كان من المتوقع حدوث هذا الانخفاض وذلك الزيادة في معدلات القيد الصافي بين التعليم الثانوي بشقيه عند الأخذ في الاعتبار تحويل ٢٠٥ مدرسة ثانوية هتية تجارية إلى مدارس ثانوي عام، وذلك في إطار سياسة تحقيق التوازن بين شقى التعليم الثانوي (العام والفنى).

يُعد معدل قيد الأطفال في الشريحة العمرية من ٤-٥ سنوات مؤشراً مهماً، حيث تعتبر هي الشريحة المناسبة التي يفترض التحاق الأطفال فيها بالتعليم الرسمى. وقد وصل معدل القيد الإجمالى في رياض الأطفال عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦ إلى ١٨،١٪، وهو معدل ضعيف جداً إذا ما قورن بالدول ذات الوضع الاقتصادى المتشابه مع مصر (الدول التسع- ٢٠٠٣). وتتهدد الدولة بزيادة هذه النسبة إلى ٦٠٪ للأطفال في هذه الشريحة العمرية من خلال تنفيذ الخطة الاستراتيجية الحالية لتطوير التعليم في مصر ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢. كما تهدف الدولة أيضاً للوصول بمعدلات القيد إلى ١٠٠٪ بحلول ٢٠١٥/٢٠١٦، محققة بذلك مكاسب هامة للتعليم قبل الجامعى خلال العقد القادم على غرار ما شهده العقد الماضى من مكاسب تم تحقيقها في مرحلة التعليم الأساسى.

وقد تراجع معدل القيد في المرحلة الابتدائية بدرجة طفيفة بين أعوام ٢٠٠١/٢٠٠٢ و ٢٠٠٥/٢٠٠٦ (٦٠،٦٪). وكما سبق شرحه فيما يتعلق بانخفاض صاغى القيد، فإن معدل القيد المنخفض انعكس في ارتفاع معدل القيد في التعليم الابتدائى الأزهري بنسبة ٢٢،٥٪ خلال نفس الفترة. وبصفة عامة فقد بلغ معدل القيد الإجمالى ١٠٤،٦٪، رغم وجود مناطق كان معدل القيد بها دون المتوسط ولاسيما في صعيد مصر. حيث يقل فيها معدل القيد في الصف الأول عن مثيله في المناطق الأخرى من محافظات الوجه البحرى. وهناك قضية أخرى جديرة بالاهتمام، هي الفجوة بين مؤشرات إجمالى وصاغى القيد في المرحلتين الابتدائية والإعدادية (٨٩،٨٪ و ٣٦،٢٪ على التوالى). ومن الممكن تفسير هذه الفجوة بما يلى: أ- ضعف الكفاءة الداخلية لنظام التعليم (على سبيل المثال، ارتفاع معدلات الإعادة وتأثيرها على رفع معدل القيد الإجمالى، بينما هو غير مؤثر على معدلات القيد الصاغى). ب- قيد بعض الطلاب بالتعليم الابتدائى والإعدادى النظامى في أعمار متقدمة نسبياً عن أقرانهم (مثل طلاب الفصل الواحد ومدارس المجتمع). وفي الحقيقة، تراجعت معدلات الإعادة في التعليم الابتدائى إلى أقل من ٤٪ وتعتبر تلك النسبة غير مرتفعة عند مقارنتها بالدول ذات المستوى الاقتصادى المتوسط والمنخفض<sup>(١)</sup>. إلا أن معدل الإعادة في المرحلة الإعدادية بلغ ٨،٥٪، وهو معدل مرتفع نسبياً. وكان التحسن الأفضل في انخفاض نسب الإعادة قد تحقق بمرحلة التعليم الثانوى حيث تراجع معدل الإعادة من ٩٪ إلى ٢٪ بين ١٩٩٥/٩٦ و ٢٠٠٢/٠٤.

### ٣- النسبة المئوية للقيد في مدارس اليوم الكامل،

إن الهدف طويل الأجل لآى نظام تعليمى هو إلحاق جميع الطلاب بمدارس تعمل بنظام اليوم الكامل. وكما هو الحال في نظم التعليم العام في جميع أنحاء العالم، يتعامل النظام المصرى مع كثافات عالية خاصة في المناطق الفقيرة والمناطق الحضرية. ويظهر ذلك في تطبيق نظام الفترات المتعددة بالمدارس بدلاً من نظام اليوم الكامل الذى تعمل المدرسة على أساسه (٦-٧ ساعات)، ويجد الآن ثلاثة أنواع من الفترات في المدارس المصرية إلى جانب اليوم الكامل: الفترة الصباحية (٤-٥ ساعات)، والفترة المسائية (٤ ساعات). والفترتين (٤ ساعات لكل فترة).

(١) انظر الدول التى لديها معدلات إعادة منخفضة في هاتين حيث تصل نسب الإعادة بها (١٢،٣)



ولقد تم تحقيق نجاح جزئي في التخلص من نظام الفترات وخاصة نظام الفترتين بالمدارس. وكما يوضح الجدول (١) كان هناك انخفاض في نسبة المدارس ذات الفترتين في جميع مراحل التعليم بين ٢٠٠١/٢ - ٢٠٠٥/٦. بالإضافة إلى ذلك فقد حدث تراجع في الفترات المسائية في جميع المراحل ماعدا الثانوية الفنية التي شهدت ارتفاعا طفيفا وصل إلى (٨,٢٪). وقد قدرت الزيادة في عدد المدارس التي تعمل بنظام اليوم الكامل في المرحلة الابتدائية بحوالي (٨,٣٪)، الإعدادية (٤,٧٪) والثانوي الفني (٥,٢٪). ولم يحدث تراجع في هذه النسبة إلا في مرحلة الثانوي العام (-٢,١٪).

جدول (١): مدارس اليوم الكامل والفترات المدرسية ٢٠٠١/٢ - ٢٠٠٥/٦.

المرحلة	اليوم الكامل	الفترة الصباحية	الفترات المسائية	الفترتين
	٢٠٠١/٢٠٠٠	٢٠٠٢/٢٠٠١	٢٠٠٢/٢٠٠١	٢٠٠٢/٢٠٠١
الابتدائية	٢٣٩,٥	١٤٤,٦	١١١,٥	٢٢,٦
الإعدادية	٢٣٧,٢	٢٣٤,٥	١١٦,٣	١١,٩
الثانوي العام	١٦٧,٢	٢٥٥,٤	١١,٧	٩,٦
الثانوي الفني	٢٤٩,٩	٢٧٧,٧	١٧٧,٥	١٢,٧

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

#### ٤ - عدد وتوزيع المعلمين المؤهلين:

رغم التزايد في أعداد كل من المعلمين والإداريين والتي فاق الزيادة في أعداد الطلاب في سن التعليم في المراحل التعليمية المختلفة (معلم/طالب) إلا أن حجم الفصول (الكثافة) لا يزال كبيرا نسبيا ولا سيما في المناطق الحضرية المعزومة، مما يلقى الضوء على وجود مشكلات تتعلق بتوزيع المعلمين.

ويظهر الوضع العالي في المدارس الابتدائية والإعدادية أن كل معلم يقابله تقريبا إداري، في حين يصل معدل إداري/معلم في الأردن على سبيل المثال - إلى إداري مقابل ٦ من المعلمين. ويبين شكل (٥) تراجع نسبة المعلمين العائدين وارتفاع نسبة المعلمين الأوائل والمعلمين الأوائل المشرفين.



وتوجد عدة خيارات في الأمد القصير/المتوسط لحل مشكلة سوء توزيع المعلمين،

أ- توفير حوافز لتشجيع المعلمين على العمل في المناطق الجغرافية النائية والمحرومة،

ب- أو توفير برامج تدريب تحويلية للمعلمين في المواد التي بها فائض في المعلمين لتحويلهم إلى التخصصات التي بها عجز،  
ج أو توفير برامج تدريبية تأهيلية للمتخصصين الذين تركوا التدريس للعمل الإداري، لإعادتهم إلى التدريس.

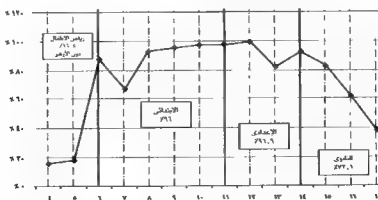
وفي الأمد البعيد، فإن إصدار قانون الكادر الخاص للمعلمين وإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين من شأنه أن يساعد على توفير الحوافز الإيجابية للعمل في مجال التدريس من جهة، وتوفير التنمية المهنية وتحسين دورات تدريبية ذات جودة عالية لدعم مهنة التعليم من جهة أخرى. وبالمثل فإن التخطيط يجب أن يأخذ في الاعتبار الطبيعة الجغرافية، وتوزيع السكان والتوزيع المبدئي لطلاب الجامعة إلى مجالات تخصص تقوم على احتياجات قطاع التعليم.

## ٥- معدل القيد حسب السن؛

يوضح هذا المؤشر النسبة المئوية للطلاب المقيدين بالتعليم في سن محددة بصرف النظر عن المرحلة التعليمية. ويبين شكل (٧) معدل القيد حسب السن للعام الدراسي ٢٠٠٥/٠٦. ويوضح الشكل أن معظم الأطفال في سن رياض الأطفال (٤-٥ سنوات) والذين تستهدفهم برامج الطفولة المبكرة لا يزالون خارج منظومة التعليم، وهي النسبة التي تمكسها المعدلات الإجمالية للقيد بمرحلة رياض الأطفال (١٦,٥٪ دون التعليم الأزهرى). كما يظهر الشكل أيضاً أن ما يزيد عن ٩٠٪ من الأطفال في سن ٨-١٣ سنة داخل منظومة التعليم. ومع هذا، فإن هناك تراجعاً ملحوظاً في معدل القيد عند سن الرابعة عشرة (سن استكمال مرحلة التعليم الأساسي). وهذا التراجع يصل لأعلى مستوى له عند سن السابعة عشرة. وتشمل هذه السن حالات تسرب (تصل إلى ٢٪) بالإضافة إلى أنها تشتمل على أطفال غير مقيدين.

وتظهر الإحصاءات أيضاً ضرورة بذل جهود كبيرة لاحتواء عدد أكبر من الأطفال (٤-٥ سنوات) من ناحية، مع توفير خيارات ملائمة (على سبيل المثال مدارس المجتمع) لمن هم خارج منظومة التعليم (١٤ سنة فأكثر). إلى جانب الإبقاء على الطلاب داخل المنظومة التعليمية بعد استكمالهم لمرحلة التعليم الأساسي من ناحية أخرى. ويبلغ متوسط سنوات التمدد المتوقعة -لمن هم في سن المصانعة ٩، ٩ سنوات تقريباً - في حالة ثبات هذه المعدلات على الوضع الراهن.

شكل (٧)؛ معدل القيد حسب السن ٢٠٠٥/٠٦



المصدر: وزارة التربية والتعليم، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

## ٦- معدلات التسرب؛

يشير تسرب الطلاب من منظومة التعليم قبل استكمال تعليمهم إلى ضعف كفاءتها الداخلية، حيث تكشف معدلات التسرب في كل مرحلة والموضحة في جدول (٢) إلى عدم وجود تغيير منذ عام ٢٠٠١/٢٠٠٢. لقد أظهرت المرحلة الابتدائية تحسناً بمقدار (٦٥، ٪)، حيث بلغ معدل التسرب (٢٢، ٪) في ٢٠٠٥/٢٠٠٦، بينما أظهرت المرحلة الإعدادية معدل تسرب (٩، ٪) والثانوي العام معدل تسرب (٢، ٪) فيما يعد انخفاضاً طفيفاً (بنسبة ٦، ٪ و ١٠، ٪ على التوالي).

### جدول (٢): معدل التسرب. والتغير بالنسبة المئوية

من ٢٠٠١/٢٠٠٢ إلى ٢٠٠٥/٢٠٠٦ حسب المرحلة التعليمية

المرحلة	معدل التسرب (٢٠٠٥-٢٠٠٦)	التغير بالنسبة المئوية (٢٠٠١-٢٠٠٢)
رياض الأطفال	غير متاح	غير متاح
الابتدائية	٢٢، ٪	٦٥، ٪ +
الإعدادية	٩، ٪	٦، ٪ -
الثانوي العام	٢، ٪	١، ٪ -
الثانوي الفني	١، ٪	---

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

## ٧- وجود مسارين في المرحلتين الإعدادية والثانوية:

### ١- التعليم الإعدادي:

يوجد حالياً مساران مختلفان في التعليم الإعدادي -- مسار التعليم العام الأكاديمي مقابل مسار التعليم المهني. ويشكل المساران ثنائية غير متكافئة في جسم التعليم المصري. وتأتي هذه الثنائية مبكرة مع التعليم الإعدادي وهي ثنائية غير مبررة تربوياً أو اجتماعياً من حيث مبدأ العدل الاجتماعي في التعليم وحقوق الطفل في الحصول على فرصة متكافئة من الرعاية التربوية. وتظهر إحصاءات عام (٢٠٠١/٢٠٠٢) وجود ٣٠، ٧٪ من طلاب المرحلة الإعدادية بالمدارس المهنية الإعدادية، ثم ارتفعت هذه النسبة إلى ٤٠، ٥٪ في عام (٢٠٠٥/٢٠٠٦). وتظهر القرائن الخاصة بمسار التعليم الإعدادي المهني أن الطلاب الملتحقين بهذا المسار لم يختاروه بأنفسهم، وإنما التحقوا به إما لأنهم فشلوا في اجتياز المرحلة الابتدائية أو اجتياز الصف الأول أو الثاني الإعدادي. وهذا يعني أن وجود التعليم الإعدادي المهني كمسار بديل لهؤلاء الطلاب ما هو إلا دليل على وجود مشكلات أخرى لا يتم معالجتها مثل كون هؤلاء الطلاب يعانون من صعوبات في التعلم أو ينتمون لأسر لا تستطيع توفير الموارد المطلوبة للنجاح أو الاستمرار في التعليم الإعدادي العام. بالإضافة إلى ذلك، فإن نظام الامتحان نفسه قد لا يعمل على تقييم قدرات هؤلاء الطلاب مما يؤدي إلى وضع بعضهم في السياق التعليمي غير الصحيح.

وتختلط وزارة التربية والتعليم للتعامل بأسلوب أكثر حزمًا مع مسار التعليم الإعدادي المهني ويعتمد القرار الذي تطرحه هذه الخطة الاستراتيجية على تقليص مساره تدريجياً تمهيداً لإتاحة من خلال توفير برامج تريبية علاجية. ومن مبررات هذا القرار المقترح وجود نوع من عدم المساواة وذلك استناداً على مبدأ حق كل طالب في الحصول على الحد الأدنى من المهارات المعرفية والأكاديمية في مناهج المدارس الإعدادية للتفاعل مع المجتمع وسوق العمل، ومواصلة التعلم مدى الحياة. وإلتهاء مسار التعليم الإعدادي المهني تركّز الخطة الاستراتيجية ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢ على إعداد وتنفيذ دورات وبرامج علاجية تهدف إلى رفع أداء الطلاب وتحسين مهاراتهم الأساسية بما يمكنهم من الالتحاق بالمدارس الإعدادية العامة.

#### ب- التعليم الثانوي،

أما الثانية الموجودة في مرحلة التعليم الثانوي فتتمثل في وجود مسارين: مسار الثانوي العام، وهو تعليم أكاديمي يؤدي إلى الجامعة التي يرى فيها المجتمع هدفاً المنشوداً، وذلك مقابل مسار الثانوي الفني، وهو مسار يؤهل المتعلمين عملياً وحرفياً لسوق العمل ولا يؤدي إلى الجامعة. وغالباً ما يتم توزيع الطلاب على المسارين على أساس مجموع الدرجات الحاصل عليها التلاميذ في الشهادة الإعدادية بحيث يوجه ذوي الدرجات العليا إلى التعليم الثانوي العام وذوي الدرجات الدنيا إلى التعليم الثانوي الفني. وهنا تظهر مرة أخرى ثنائية غير متكافئة تربوياً واجتماعياً. والحقيقة أن وجود التعليم الثانوي بنوعيه العام والفني قد أثار العديد من التساؤلات حول عدم تكافؤ الفرص، وخاصة تلك المرتبطة بالقيود في التعليم الثانوي العام. وكما هو موضح بشكل (أ) فإن مصر توجد بها نسبة مرتفعة من طلاب الثانوي في التعليم الفني والمهني مقارنة بدول أخرى ذات مستويات دخل مماثلة<sup>(٧)</sup>. ومما يزيد الوضع سوءاً، كون جودة التعليم الفني موضع شك خاصة من جانب رجال الأعمال، حيث إن غالبية الطلاب لا يتعلمون الحرف التي يتدربون من أجلها أو تلك التي يحتاج إليها سوق العمل الجديد في مصر.

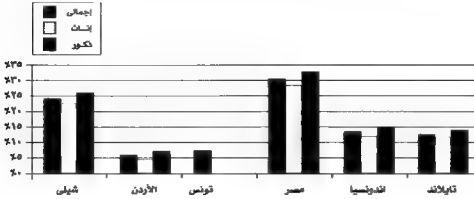
وتظهر الإحصاءات أن نسب التحاق الطلاب بالثانوي العام تزداد في المحافظات الحضرية، حيث يقدر العديد من الأسر المصرية القيمة الاجتماعية للتعليم الثانوي العام الذي يمثل حراكاً اجتماعياً رفيع المستوى. وعلى العكس تماماً ترتفع نسب الالتحاق بالتعليم الثانوي الفني في القرى والمناطق الفقيرة، الأمر الذي يتفق مع الطموح والاهتمامات المنخفضة للقراء. وتبدو هذه الحكمة، التي تذخر بها أدبيات العالم الثالث، صحيحة أيضاً في مصر وهي: أنه لا يشجع على التعليم الفني إلا هؤلاء الذين لا يضار أبناؤهم بهذا النوع من التعليم.

ولتحقيق المساواة والمدالة في الجودة والإتاحة في المرحلة الثانوية سنتبع وزارة التربية والتعليم استراتيجية ذات ثلاثة محاور:

- ١- بناء جذع مشترك في مناهج التعليم الثانوي Common curriculum يصل إلى ٥٠٪ من الوزن النسبي لبناء ثقافة عامة من المعارف والمهارات بين كل التلاميذ.
- ٢- تطوير المدارس الثانوية الفنية والمهنية وتحسين جودة التعليم الأكاديمي والفني والمهني والارتقاء بمستوى الخدمات التربوية المقدمة لجميع التلاميذ.
- ٣- النظر في إيجاد "طريق ثالث" يمزج بين مساري التعليم الفني والعام بشكل أفضل ويتيح للطلاب مجالاً أوسع من الخيارات في فترات مختلفة من حياتهم الدراسية تتفق وحاجاتهم وأهدافهم (وتعمل في نفس الوقت على دعم القدرة التنافسية لدى الطلاب في سوق العمل ومواصلة التعليم بشكل أفضل).

(٧) من الملاحظ أن ما يسمى في مصر بالتعليم الإعدادي يشترك في الأدبيات العالمية بالمرحلة الثانوية الأولى. ويجمع الشكل (أ) بين كل من هذين المستويين حيث تبلغ نسبة الإعدادي المهني ٢٤ بينما تبلغ نسبة التعليم المهني الثانوي ٦٠٪.

شكل (٨): النسبة المئوية "للتعليم الفني والمهني والتدريب"  
من إجمالي القيد بالتعليم الإعدادي والثانوي (٢٠٠٤)



المصدر: البنك الدولي، مكتبة قطيع التعليم ٢٠٠٧

يتطلب هذا الحل عددا من الإجراءات بما في ذلك ربط جميع نواتج التعلم بالمرحلة الثانوية -عام أو فني/مهني على حد سواء- ببحايات سوق العمل بطريقة أكثر ديناميكية من الوضع السائد حاليا، الأمر الذي سيترتب عليه ارتفاع جودة التعليم بالمدارس الفنية/المهنية. وسيتم ذلك من خلال دعم كفاءة الأداء في كل منظومة التعليم الفني وتعني بها كفاءة المعلمين والتجهيزات وتوفير المواد الخام اللازمة. وسيؤدي ذلك قطعاً إلى تغير المفهوم الشائع الذي يعتبر المدارس الثانوية الفنية/ المهنية اختياراً بديلاً عن الالتحاق بالتعليم العام. ولعل أحد الأولويات المهمة في هذا الصدد تغيير أسلوب الالتحاق بالمدارس الفنية/المهنية، حيث يعتمد الالتحاق بتلك المدارس حالياً على أولئك الطلاب العاصلين على درجات أقل في امتحانات المرحلة الإعدادية. ولذلك سوف يتم تطبيق تجربي في السنوات الثلاثة الأولى من الخطة في ثلاث محافظات. أو يزيد لمن يرغب من المحافظات، للتوقف عن استخدام المجموع كأداة لتوزيع الطلاب بعد الإعدادية على نوعي التعليم الثانوي. ولا بد من وجود آليات أخرى تجنب الشعور بالدونية وتمنح الطلاب فرصاً ثانية أفضل للسماح لقراراتهم الحقيقية بالتعبير عن نفسها.

وتعتبر تلك التغييرات، التي سيتم على عدة محاور للعمل، جزءاً من التغيير والتطوير المخطط له في مرحلة التعليم الثانوي في هذه الخطة الاستراتيجية (للمزيد من التفاصيل انظر فصل "تحديث التعليم الثانوي"). ويؤكد تقرير البنك الدولي (٢٠٠٧، ص ١٩) على أنه ورغم ما سيتطلبه التطوير من وقت وتمويل، فإن التحول الذي حدث بالفعل في مجال إتاحة التعليم وارتفاع نسب القيد بالتعليم الابتدائي والإعدادي خلال العقدين الأخيرين يبين إمكان حدوث تغييرات مهمة في نظام التعليم الثانوي إذا ما حظيت تلك التغييرات بأولوية حقيقية من قبل القائمين على النظام التعليمي بأسره.

## ٨- متعلمون في بؤرة الاهتمام:

### ١- تعليم الفتيات:

ركزت مبادرة تعليم الفتيات من المجلس القومي للطفولة والأمومة، برعاية السيدة الفاضلة/ سوزان مبارك حرم السيد رئيس الجمهورية في الفترة بين عامي ٢٠٠٠ و٢٠٠٦، على توفير فرص تعليمية للفتيات بمرحلة التعليم الأساسي وخاصة المرحلة الابتدائية.

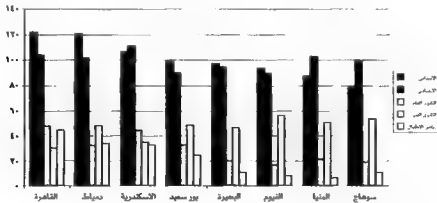
وتوضح الإحصاءات أن الفجوة النوعية في التعليم الإبتدائي عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥ وصلت إلى ٠,٧٪، مما يعد تحسناً واضحاً عن النسبة المسجلة في عام ٢٠٠٢/٢٠٠١ والتي بلغت ٦,٤٪. كما تراجعت الفجوة النوعية في المرحلة الإعدادية من ٧٪ عام ٢٠٠٢/٢٠٠١ إلى ٠,٥٪ عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥. ويرجع تحسن الفجوة النوعية بالمرحلة الإبتدائية إلى الجهود التي بذلتها مصر خلال السنوات الماضية.

إلا أن هناك بؤراً مازالت تملأ من الفجوة النوعية في سبع محافظات هي: بني سويف، الفيوم، وأسيوط، والمنيا، وسوهاج، والبحيرة، والجيزة. ولذلك مازالت الجهود مستمرة بتطبيق طرق وأساليب جديدة لتعليم الفتيات تستهدف رفع معدلات القيد لتحقيق هدف الألفية للتنمية، والخاص بالوصول إلى معدلات القيد العالمية بمرحلة التعليم الابتدائي. وقد أثمرت الجهود التي بذلها المجلس القومي للطفولة والأمومة عن "مبادرة تعليم الفتيات" التي استهدفت بشكل خاص البؤر الموجودة بتلك المحافظات. كما أثمرت المبادرة عن مدارس المجتمع، ومدارس الفصل الواحد، والمدارس الصديقة للفتيات، والعديد من المدارس التابعة للجمعيات الأهلية لتعليم الفتيات. وتخدم هذه المدارس مجتمعة ٥٩١، ٨٢ دارس معظمهم من الفتيات في عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦.

#### ب- الطلاب في المناطق الجغرافية المحرومة وذات المستوى الاجتماعي والاقتصادي المنخفض:

وكما تم توضيحه مسبقاً فيما يتعلق بمعدل إجمالي القيد في مراحل التعليم المختلفة، فقد وصل القيد الإجمالي على المستوى القومي في المرحلتين الابتدائية والإعدادية إلى المعدلات العالمية تقريباً. إلا أن التعليم الثانوي لا يزال في حاجة إلى تحسين معدل القيد الإجمالي على المستوى القومي. وفي جميع الأحوال توضح الإحصاءات القومية تبايناً بين المناطق الجغرافية المختلفة ولاسيما في المحافظات ذات الأوضاع الاجتماعية/الاقتصادية المنخفضة. وعلاوة على ذلك، فإن الكثير من أطفال الأسر الفقيرة في المحافظات ذات المستويات الاقتصادية الاجتماعية المرتفعة لا يلتحقون بالمدارس الثانوية.

شكل (٩) معدل القيد الإجمالي في بعض المحافظات ٢٠٠٥/٢٠٠٦



المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

يوضح شكل (٩) معدل القيد الإجمالي في ثمانى محافظات مصرية لعام ٢٠٠٥/٢٠٠٦، يمثل أربع منها أوضاعاً اجتماعية واقتصادية مرتفعة (القهارة - دمياط - الإسكندرية - بورسعيد)، بينما تمثل المحافظات الأربعة الأخرى أوضاعاً اجتماعية واقتصادية منخفضة (البحيرة - الفيوم - المنيا - سوهاج) ومعظمها من محافظات الصعيد.

وبالنظر إلى معدل القيد في هذه المحافظات يتضح وجود تفاوت بين المناطق الجغرافية المختلفة في جميع مراحل التعليم. غير أن هذا التفاوت يظهر بشكل واضح في كل من مرحلتى رياض الأطفال والثانوى العام. ولقد وصل الفرق إلى ٣٦,٨٪ بين أعلى معدل إجمالى للقيد في مرحلة رياض الأطفال (القهارة ٤٤٪) وأدنى معدل للقيد (المنيا ٧,٢٪). بينما قدر هذا الفرق في معدل القيد الإجمالى في التعليم الثانوى العام بحوالى ٢٠,١٪، ويقتدر أعلى معدل للقيد الإجمالى في التعليم الثانوى العام بحوالى ٤٧,٤٪ في القاهرة، وأدنى معدل للقيد بالفيوم (١٧,٢٪). بينما يوجد أعلى معدل للقيد الإجمالى في التعليم الفنى في المحافظات ذات الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية المنخفضة، مما يؤكد على حقيقة تفضيل المناطق الأكثر فقراً والمناطق الجغرافية المحرومة للتعليم الثانوى الفنى. ويمكن أن نرجع ذلك إلى سببين؛ الأول توفر هذا النوع من المدارس لحضبات متتالية مما جعلها تبدو وكأنها من حقائق الأشياء أمام الأسر في المناطق الفقيرة. أما السبب الثانى فيعزى إلى عدم قدرة الأسر الفقيرة على تحمل أعباء تكاليف التعليم

الثانوي العام التي تعد باهظة بسبب الدروس الخصوصية. وقد يكون هناك سبب ثالث يرجع إلى نمط وعي وثقافة الأسر الفقيرة، التي تحمل طموحات متواضعة جداً لأولادها مما يؤدي إلى حدوث شتاعة لدى الأبناء بعدم قدرتهم على تحقيق نتائج جيدة تضمن لهم مكاناً في التعليم الثانوي، أو الاستمرار حتى التعليم الجامعي، وبناء عليه يتضح أن هناك حاجة للتركيز على توفير فرص تعليمية متكافئة وتحسين جودة التعليم للطلاب الذين يلتحقون الآن بالتعليم الفني/ المهني وتسهيل جميع التلاميذ في التعليم الثانوي بشقيه يمكن مشترك من المهارات والمعارف والالتجاهات التي تسمح للجميع بالمنافسة في مواصلة التعليم أو الدخول إلى سوق العمل على قدر من المساواة الحقيقية.

#### ج- الطلاب ذوو الاحتياجات الخاصة،

من القضايا المهمة المرتبطة بتوفير فرص تعليمية للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة قضية النقص الشديد في البيانات الدقيقة عن أعداد هؤلاء الأطفال.. وإذا ما طبقت المعايير الدولية لذوي الاحتياجات الخاصة، فإن هناك ما يقرب من حوالي مليوني طفل مصري من ذوي الاحتياجات الخاصة طبقاً لإحصاءات عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥. وبناء على ذلك يمكن القول بأن أقل من ٨، ١٪ من هؤلاء الأطفال يتلقون الخدمات التربوية التي يحتاجونها في المدارس الحكومية Public schools.

وقد أدت القدرة الاستيعابية المحدودة لمدارس التربية الخاصة في التعليم الحكومي إلى استبعاد الغالبية العظمى من الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في سن المدرسة من الحصول على خدمات تربوية متخصصة أو ملائمة، وتشير الإحصاءات إلى وجود ٨٠٤ مدرسة من مدارس التربية الخاصة تخدم عدداً محدوداً من الطلاب ذوي الإعاقات البصرية، أو السمعية، أو صعوبات التعلم، أو شلل الأطفال. هذا بالإضافة إلى عدم تقديم خدمات تربوية لأنواع أخرى من الإعاقات مثل: الإعاقات المتعددة والشلل المعوي والتوحد. وفي الواقع يستوعب نظام التعليم في مصر عدة مئات فقط من الأطفال ذوي الإعاقات الطفيفة<sup>(٨)</sup>، وتزداد أوضاع هؤلاء الأطفال تقييداً في غيبة ملامح واضحة لسياسة تعليمية تحقق هدف دمج هؤلاء الأطفال في مدارس التعليم العام. وإذا أخذنا على عاتقنا تحقيق هدف دمج العديد من الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في مدارس التعليم العام، فإن ذلك سيترتب عليه أن يكون لدينا المباني الملائمة والقدرة الفنية والأدوات الخاصة لإجراء التشخيص الصحيح لعاجات هؤلاء الأطفال المراد تقديم الخدمات التربوية الدائمة لهم.

#### د- محو الأمية وتعليم الكبار،

إن مشكلة الأمية في مصر ليست بمشكلة جديدة، وتتمثل أهميتها في أنها تؤثر على ترتيب مصر بين دول العالم في تقرير التنمية البشرية. كما أن الأمية تقيق مشاركة كثير من أبناء مصر في الارتقاء بمستوى اقتصاد وطنهم وتنميته. وهناك عدة أسباب تزيد مشكلة الأمية تعقيداً وهي: (١) إحصاء الأميين عن الالتحاق بمراكز محو الأمية وتعليم الكبار وارتفاع معدلات التسرب بين من يلتحقون بها. ويرجع ذلك إلى أكثر من سبب مثل الفقر، والاتجاهات الاجتماعية غير المساندة للتعليم بوجه عام ولتعليم الكبار على وجه الخصوص. وعدم إدراك قيمة التعليم وعدم وجود ارتباط بين المستوى التعليمي للأفراد ومستوى دخلهم، وعدم توفر الوقت لدى الأميين العاملين ولدى الأميات. وعدم موضوعية وجاذبية الوسائل الإعلامية الموجهة للدعوة لمحو الأمية. (٢) استمرار مناهج الأمية: وتسمى الدولة إلى تحفيز مناهج الأمية بتوفير فرص تعليمية متكافئة للجميع عن طريق الارتقاء بمعدلات الاستيعاب في الحلقة الابتدائية وتحقيقها للاستيعاب الكامل. (٣) ضعف المشاركة المجتمعية، وضعف جودة العملية التعليمية في مجال محو الأمية وتعليم الكبار.

(٨) تنقسم الإعاقات الطفيلية، كل أنواع الإعاقات الحركية، وضعف النظر، وضعف السمع، والإعاقات الذهنية البسيطة وصعوبات التعلم مثل الأطفال الذين يعانون من إعالة قرائية، وبعده التعليم.



وجدير بالذكر أن النسبة الحالية للأمية في مصر تبلغ ٢٩,٢٪ في الشريحة العمرية ١٠ سنوات فأكثر حسب تقديرات الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء في يناير ٢٠٠٧.

#### ملخص الإتاحة،

هناك زيادة في عدد المدارس التي تم بناؤها على جميع مستويات التعليم خلال السنوات (٢٠٠٢/٢٠٠١) و(٢٠٠٦/٢٠٠٥)، باستثناء المدارس الثانوية الفنية، نظرا لتحويل بعض مدارس التعليم التجارى إلى مدارس للثانوى العام. وبالمثل فقد حدثت زيادة في أعداد المدارس التي تعمل بنظام اليوم الكامل في المراحل التعليمية المختلفة. وعلى الرغم من ذلك فإن المدارس التي تعمل بنظام اليوم الكامل مازالت متوقفة فقط لأقل من نصف عدد التلاميذ المقيدون في مرحلة التعليم الأساسى. وسوف تعمل الخطة الاستراتيجية الحالية على زيادة أعداد مدارس اليوم الكامل، إلا أن هدف قيد جميع التلاميذ في مدارس اليوم الكامل سيبقى لسنوات مستقبلية عديدة.

وعلى الرغم من اختلاف احتياجات المدارس الثانوية الفنية، فإن الخطة الاستراتيجية الحالية تسمى إلى وضعها على قدم المساواة مع مدارس الثانوى العام في كل النواحي التربوية ومن خلال العملات التي ترمى إلى كسب المزيد من الاعتراف بالإسهام الكبير الذى يمكن أن يقدمه خريجوها للاقتصاد والمجتمع.

ومع النتائج الإيجابية التي تم تحقيقها في مجال تعليم الفتيات، فإن الخطة الاستراتيجية الحالية تسمى إلى حصول المجموعات الأخرى من التلاميذ على عناية مماثلة (التلاميذ في المناطق المحرومة، وذوى الاحتياجات الخاصة)، لاسيما في صعيد مصر. وتكتسب قضايا الجودة وعدالة الإتاحة نفس القدر من الاهتمام بالإتاحة في ذاتها، الأمر الذى يبرر التركيز على الجودة وعدالة الإتاحة.

## ب، جودة مدخلات التعليم

### القضايا الرئيسية

- تحسين جودة مدخلات وعمليات التعليم: عناصر البيداجوجيا: كثافة الفصول، معدلات معلم/ التلاميذ.
- تحسين جودة مخرجات التعليم: نمو التلاميذ، التحصيل الدراسي.
- ترشيد ظاهرة الدروس الخصوصية.

### ١ - العناصر البيداجوجية،

#### أولاً: مهنة التدريس

لا يوجد في مصر حتى الآن نظام لمنح ترخيص مزاولة مهنة التدريس، كما هو مطبق في بلدان كثيرة من العالم. وعلى الرغم من أن معايير أداء المعلمين قد وضعت كجزء لا يتجزأ من المعايير القومية للتعليم في مصر، واستخدامها لمتابعة وتقييم وتحسين أداء المعلمين في مجالات التخطيط، والتدريس، وإدارة حجرة الدراسة، والتقييم المهني، إلا أنه لم يتم تعميم استخدام تلك المعايير بعد. ولذا كان من الضروري إنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين والتي ستكون مسؤولة عن تنفيذ نظام شامل للتنمية المهنية للمعلمين. ومن بين مسؤوليات الأكاديمية:

- أ- وضع الخططة القومية لتدريب المعلمين، بما في ذلك برامج التدريب المؤهلة للاتحاق بالخدمة.
  - ب- ضمان التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
  - ج- تقويم ملف إنجازات المعلمين المتقدمين للحصول على شهادة صلاحية العمل (رخصة) أو للحصول على ترقية أعلى، لتحديد أولئك الذين استوفوا شروط الحصول على شهادة الصلاحية أو الترقية وفق نظم التقييم والمعايير المقررة.
- ورغم ذلك، لن تكون الأكاديمية قادرة على أداء دورها بنجاح دون وجود نظام داعم لتحسين الظروف الاجتماعية والمالية للمعلمين. ولهذا قامت الحكومة باتخاذ خطوات جادة نحو تنفيذ الكادر الخاص للمعلمين. ويركز هذا الكادر الجديد<sup>(٩)</sup> على ربط الترقية وتحسين الوضع الاقتصادي والاجتماعي للمعلمين، بمستويات أداء المعلم.
- ومع تطبيق ذلك النظام الشامل. سيكون من السهل تحديد مدى نجاح إعداد المعلمين قبل الخدمة، بالإضافة إلى تقديم تقارير دورية عن مساهمة ومحاسبة المعلمين. على المستوى الفردي وكذلك في شكل بيانات مجمعة. ويجب أن يدرك القائمون على النظام التعليمي. والجمهور المستهدف في مصر أن تلك التغييرات ستستغرق وقتاً لتنفيذها بنجاح.

#### ثانياً: المناهج وطرق التدريس

- تتمثل القضايا الرئيسية ذات الصلة بجودة المناهج الدراسية ضرورة أن تعكس المناهج المعايير القومية: وذلك لتحقيق التوازن بين المواد النظرية والعملية. ووضع طرق لربط ما يتعلمه التلاميذ داخل حجرات الدراسة والمدارس بسوق العمل وحاجات المجتمع. ويمكن تلخيص التحديات في مجال المناهج على النحو الآتي:
- أ- تركيز المناهج الدراسية. وعملية التعليم على إطار ضيق من المعلومات والمعرفة المجردة المعتمدة على الحفظ، والتقني، وعدم إيلاء العناية الواجبة للتنمية الشاملة لشخصية التلاميذ ودعم قدراتهم في التفكير الناقد والإبداع.
  - ب- ضعف مشاركة المعلمين في المناقشات المهمة حول المناهج والمهارات المطلوب تعلمها وضعف مساهمتهم في بناء المواد التعليمية المساعدة حتى داخل حجرات الدراسة.

(٩) تعديل قانون رقم ١٢٩ لسنة ١٩٨١.

ج- الإفراط في التركيز على الامتحانات النهائية - ذات المرة الواحدة - التي تركز نمط التعليم القائم على الحفظ والتلقين، وإهمال تنمية قدرات التعلم الذاتي لدى التلاميذ ليتعلم التلاميذ كيف يتعلمون وكيف يستخدمون المعلومات ويطبّقون المعارف.

هـ - تستند طرق التدريس الحالية على مفهوم تقليدي ركز على التدريس والكتاب المدرسي، حيث يظهر المعلم كمصدر وحيد للمعرفة والسلطة العلمية، وهي أساليب تركز الحفظ والتلقين وتكرس قيم الإعلان والطاعة السلبية وظاهرة هيمنة ثقافة الصمت في المجتمع.

### ثالثاً: المواد التعليمية

تشمل القضايا الراهنة المتعلقة بالمواد التعليمية وطرق التدريس التركيز على الكتب المدرسية فقط، واعتبارها المصدر الوحيد للمعلومات، وتجاهل الحاجة إلى دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية التعليم والتعلم. ومن أهم القضايا أيضاً أن نظام التقييم التقليدي السائد في مدارسنا يتعامل معطاً كبيراً في كون الكتاب المدرسي هو المصدر الوحيد للعملية التعليمية، حيث يعمل التلاميذ على الإتيان الكامل لمحتوى الكتاب عن طريق استظهار تلك الأجزاء التي أكد عليها المعلمون أثناء عملية التدريس. وتشمل محاولات إدخال أنشطة إضافية في عملية التعليم، حيث ينصب اهتمام الطلاب على ما سيحتويه الامتحان. ولذلك تعني هذه الخطة الاستراتيجية تحديث وتجديد وإصلاح نظام الامتحانات بالكامل، بما في ذلك نظام امتحان الثانوية العامة، وبناء نظم حديثة للتقييم على نحو يدعم تنمية مهارات التلاميذ، ويؤدي إلى نجاح الجهود الحالية للتطوير.

ومن بين التحديات الأخرى في مجال الكتب المدرسية، الكتب الخارجية المتاحة في الأسواق، والتي ينتجها القطاع الخاص، وتستخدم جنباً إلى جنب مع الدروس الخصوصية ولا تضيف شيئاً سوى تكرس ثقافة الصمت وضيق الأموال. وثمة قضية أخرى، تتمثل في الإطار الزمني لتوزيع الكتب المدرسية، بما في ذلك كتب دليل المعلم والتي غالباً ما تصل بعد بدء العام الدراسي، وتتج منفصلة عن الكتاب المدرسي، مما يقلل من فائدتها التربوية.

وأخيراً، قامت وزارة التربية والتعليم بإدخال طرائق وأساليب تدريس مبتكرة قائمة على مفهوم "التعلم النشط". وقد ملّقت تلك الأساليب على السنوات الثلاثة الأولى من المرحلة الابتدائية. ويشير التعلم النشط إلى تنفيذ "استراتيجية التعلم المتمركز على التلميذ". ويصاحب هذا التوجه تقيّنين مهمّتان: العمل الجماعي (أو عمل الأقران) والتعلم التعاوني، وذلك على عكس ما هو متبع من طرق تدريس تقليدية يُعتمد فيها على المعلم كمصدر للمعرفة. ويتطلب مفهوم "التعلم النشط" تنمية قدرة المعلمين على دمج تكنولوجيا التعليم في عملية التعليم والتعلم داخل حجرة الدراسة من ناحية، وإنتاج مواد تعليمية مساعدة وفق احتياجات التلميذ كما يكتشفها المعلم المتمرس في الموقف التعليمي. وبذلك يتمكن المعلم من تجاوز حقيقة أن الكتاب هو المصدر الوحيد للتعلم. كما يتطلب التعلم النشط نوعاً جديداً من نظم التقييم وهو التقييم الشامل والمستمر للمتعلمين.

### رابعاً: التقييم

يوجد عدد من القضايا المرتبطة بتقييم تحصيل التلاميذ، ومن أكثرها أهمية الحاجة إلى دمج ممارسات التقييم في عمليات التعليم والتعلم، وخاصة إذا أخذنا بتطبيق "مدخل التعلم النشط"، كما هو حادث الآن في الصفوف الثلاثة الأولى في التعليم الابتدائي. ويهدف ذلك إلى التأكيد على فترة التلاميذ على تجاوز حدود الكتاب المدرسي في تطبيقهم للمعارف وقدرتهم على تجاوز حدود الاستظهار، حتى يصبحوا متعلمين قادرين على البحث والوصول إلى المعلومات وتحليلها، وكذلك القدرة على التوصل إلى المعارف وممارسة التفكير الناقد والإبداع.

وبالمثل فقد بذلت محاولات في الآونة الأخيرة لإحداث تغيير في نظام التقييم وخاصة في السنوات الأولى من المرحلة الابتدائية والذي يركز على المعايير القومية؛ وهو التقييم الشامل حيث يعتمد التقدير النهائي في الصفوف الابتدائية (١-٣) على درجة الامتحان إضافة إلى أداء التلميذ في الأنشطة وملف إنجازات التلميذ. ومن المأمول أن يصبح التقييم الشامل بمثابة نموذج لإصلاح طرق التقييم في المستويات التعليمية المختلفة، والتي تتكامل مع التعلم النشط الذي تجري الآن ممارسته في الصفوف الثلاثة الأولى.

وعلى الرغم من أنه لم يتبين بعد مدى نجاح تطبيق نظام التقويم الشامل في المراحل التعليمية الأعلى، إلا أنه من الواضح أن إدخال أي تغييرات أخرى في المجالات (البيداغوجية)، مثل إعداد المعلمين أو إصلاح المناهج الدراسية لا يمكن إجراؤها إلا إذا تم تغيير نظام التقويم. وكجزء من هذا التغيير، يجب أن تدمج عملية التقويم ضمن عملية التعليم والتعلم ذاتها، في شكل تقويم مستمر. وفي النهاية، فإن الطرق والأساليب التي تستخدم معايير للنجاح (سواء الامتحانات، أو ملف إنجازات الطالب، أو أعمال السنة) ستكون محط اهتمام التلاميذ وأولياء الأمور. وسيكون كل شيء آخر أقل أهمية مهما بلغت درجة إثارتها للاهتمام. ومن ثم فإن هذه الخططة الاستراتيجية تؤكد على تنفيذ التغييرات في مجالات البيداغوجيا بعناية شديدة حتى يعكس التقويم بشكل حقيقي التعلم الذي يراود للتلاميذ تحقيقه.

## ٢- حجم/ كثافة الفصل ونسبة المعلم إلى التلاميذ:

يعتبر عدد التلاميذ بكل فصل من المدخلات الهامة لجودة العملية التعليمية. ويوضح جدول (٣) البيانات الخاصة بكثافة الفصول لكل مستوى من التعليم في عام (٢٠٠٦/٢٠٠٥)، فضلا عن التغيرات التي طرأت منذ عام (٢٠٠٢/٢٠٠١) وتكشف هذه الأرقام عن أن المدارس الخاصة على كافة المستويات بها أعداد أقل من التلاميذ بكل فصل عن مثيلاتها بالمدارس الحكومية، وكما تشير أيضا إلى وجود أكبر كثافة للتلاميذ في المدارس الابتدائية بمتوسط كثافة ٤٣,٨ تلميذا لكل فصل في المدارس الحكومية بزيادة قدرها ٤,٥٪، وكثافة تصل إلى ٣٣,٥ في المدارس الخاصة بانخفاض قدره ٢,٥٪.

جدول (٣): متوسط كثافة الفصل (٢٠٠٦/٢٠٠٥) والنسبة المئوية للتغيير من (٢٠٠٢/٢٠٠١) حسب مراحل التعليم

مرحلة التعليم			كثافة الفصل (٢٠٠٦/٢٠٠٥)			النسبة المئوية للتغيير من (٢٠٠٢/٢٠٠١)		
عام	خاص	إجمالي	عام	خاص	إجمالي	عام	خاص	إجمالي
٢٠,٨٤	٢٧,٧٤	٢٩,٧٨	٠,٢٤	٢,٩٢	٠,٨٦	٢٠,٨٤	٢٧,٧٤	٢٩,٧٨
٤٢,٨٢	٣٢,٥١	٤٢,٧٧	٢,٢٥	٢,٤٩	١,٨٢	٤٢,٨٢	٣٢,٥١	٤٢,٧٧
٢٨,٩	٢٩,٢	٢٨,٢	٥,٢٢	٣,٦	٥,٢	٢٨,٩	٢٩,٢	٢٨,٢
٣٩,٧٨	٢٧,٩٢	٢٨,٥٤	٢,٤٥	٦,٩٩	٢,٨٨	٣٩,٧٨	٢٧,٩٢	٢٨,٥٤
٢٨,٢	٢٤,٢	٢٨,٢	٠,٢	١,٢	٠,٢	٢٨,٢	٢٤,٢	٢٨,٢

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بالجدول السابق معبر عنها بالشرائح وليس بالسنات

يعتمد حساب نسبة معلم/ طالب على كثافة الفصل. وذلك لأن الأولى تتضمن جميع القائمين بالتدريس وليس فقط المعلمين ذوي النصاب الكامل للتدريس. وتظل حجرة الدراسة هي المحدد لعدد المعلمين الذين يقومون بالتدريس. ويتضح من جدول (٤) وجود تغير طفيف في نسبة معلم/ طالب بمراحل التعليم المختلفة في الأعوام (٢٠٠٢/٢٠٠١) و(٢٠٠٦/٢٠٠٥)، حيث ظلت النسبة ثابتة بمرحلة رياض الأطفال. وارتفعت بنسبة ٣,٥٪ بالمرحلة الابتدائية. وانخفضت بنسبة ١٪ في الثانوي العام، وانخفضت بنسبة ٠,٦٪ في الثانوي الفني. وكما هو مبين تفصيلا في الفصل الخاص بالموارد البشرية - تتضح العلاقة بين كثافة الفصل ونسبة معلم/ طالب، ومفادها أنه كلما زادت كثافة الفصل زادت نسبة المعلمين الذين لا يقومون بالتدريس، فهناك دائما مع الكثافات المالية نسبة كبيرة وغير فعالة من المعلمين.

جدول (٤): نسبة معلم/تلميذ (٢٠٠٦/٢٠٠٥) والنسبة المئوية للتغير من (٢٠٠٢/٢٠٠١)

مستوى التعليم	نسبة معلم / تلميذ (٢٠٠٦/٢٠٠٥)	النسبة المئوية للتغير من (٢٠٠٢/٢٠٠١)
رياض الأطفال	٢٢,٥	%٠,٠
الابتدائي	٢٦	%٢,٥
الاعدادي	غير متاح <sup>(١)</sup>	غير متاح
الثانوي العام	١٢,٢	-١
الثانوي الفني	١٥,١	-٠,٥٧%

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

## ٣- تطور إنجازات التلاميذ:

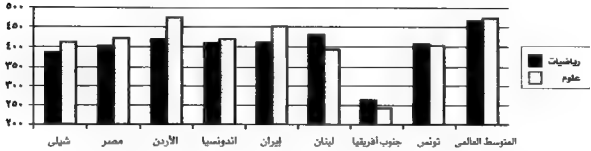
على الرغم من مشاركة مصر مرة واحدة في المسابقة الدولية الخاصة بدراسة الانجازات الدولية في الرياضيات والعلوم (TIMSS) لتلاميذ الصف الثامن في عام ٢٠٠٤، إلا أن تلك المشاركة قد أتاحت الفرصة للوقوف على جودة الانجازات التعليمية في مصر مرتكزة على أساس عالمي مقارن. حيث حققت مصر متوسط درجات (٤٠٦) في الرياضيات، ومتوسط درجات (٤٢١) في العلوم، الأمر الذي يضع تلاميذ الصف الثامن في مصر دون المتوسطات الدولية والتي تقدر بـ (٤٦٧ و ٤٧٦) على الترتيب، محققين بذلك متوسط أقل مما حققته الأردن (٤٢٤ و ٤٧٥)؛ ومساواته لإندونيسيا (٤١٠ و ٤٢٠) وتونس (٤١٠ و ٤٠٤) ومتقدمة على الفلبين (٣٧٨ و ٣٧٧) وعلى الدول الأفريقية من إقليم جنوب الصحراء. إن تلك النتائج - على الرغم من كونها مشجعة - إلا أنها تظهر بأن هناك حاجة ملحة إلى مواجهة التحدي الكبير للتألفية الدولية، وبذل جهود أكبر في تطوير جودة التعليم.

وبالنظر إلى التحليل المفصل لنتائج المسابقة في مصر لوحظ وجود مدارس - لاسيما مجموعة المدارس الحكومية التجريبية وكذلك المدارس الخاصة - تساوى أو تزيد في متوسطاتها عن المتوسطات الدولية، فقد أحرز طلاب المدارس الحكومية التجريبية لغات (٥٠٩) في الرياضيات و(٥٠٦) في العلوم، أما طلاب المدارس الخاصة لغات فقد أحرزوا (٥٢٩) في الرياضيات و(٥٢٨) في العلوم، وهذا أعلى كثيرا من المتوسطات الدولية. وتفسير ذلك أن كل المدارس التجريبية لغات والمدارس الخاصة لغات ملائمة ومجهزة بشكل أفضل من المدارس الحكومية العادية، واليوم الدراسي بها أطول، كما أنه يتم تقديم حوافز لتوظيف معلمين أفضل، فضلا عن وجود محاسبية واضحة.

ويشير كل هذا إلى أن التركيز الرئيس لنظام التعليم المصري يجب أن يكون على قدم المساواة في الجودة أكثر من مجرد توفير هذه الجودة.

(١) لم يتم حساب معدلات نسبة/معلم/طالب في مرحلة التعليم الإيماني وذلك لوجود المئة الفقرة التالية عن عودة الصف السادس الابتدائي فحساب السنة في مثل هذا الوضع لن يظهر النسبة الخاصة بهذه المرحلة.

شكل (١٠): المقارنة الدولية لمسابقة الـ TIMSS (٢٠٠٤)



المصدر: البنك الدولي، قطاع التعليم ٢٠٠٧

### الدروس الخصوصية:

تعد ظاهرة الدروس الخصوصية إحدى الظواهر التي يتكرر ذكرها كأحد الأسباب الأصبية للمشكلات العديدة في النظام التعليمي. وفي البداية كان الهدف من السعي وراء الدروس الخصوصية هو مساعدة الطالب في مادة يصعب عليه تحصيلها في المدرسة، أو قبيل أدائه للامتحان. أما الآن فإن التعامل مع المدرس الخاص يتم بشكل مستمر وروتيني طوال العام الدراسي، وحسب القدرة المادية للأسرة يتحدد عدد المواد التي يمكنها توفير المدرسين لها. هذا وتقدر نسبة الطلاب الذين يتلقون دروساً خصوصية بحوالي ٥٠٪ في مرحلة التعليم الأساسي و ٨٠٪ في مرحلة التعليم الثانوي (د. هبة حندوسة وآخرون، تقرير التنمية البشرية، ٢٠٠٤). وتوصح الأرقام عدم قدرة الأسر ذات المستوى الاقتصادي المنخفض على تغطية تكلفة الدروس الخصوصية في المراحل التعليمية المختلفة، الإعدادية، والثانوية والتعليم الجامعي أيضاً.

ويرجع الانتشار الكبير للدروس الخصوصية لعدد من العوامل داخل وخارج النظام التعليمي على حد سواء. أهمها: (أ) المردود الاقتصادي الضعيف للاستثمار في التعليم، (ب) طرق التدريس التقليدية، (ج) طرق التقييم التقليدية، (د) تدني مستوى أداء المعلمين. ويؤدي كل هذا إلى عدم الرغبة في الاستمرار في التعليم، خاصة لدى التلاميذ من الأسر الفقيرة، مما يشجع على زيادة احتمالية تسرب هؤلاء التلاميذ من التعليم.

### ملخص الجودة:

لقد ركز النظام التعليمي الانتباه مؤخراً على القضايا المتعلقة بالجودة في التعليم. وبهذا فقد تم إعطاء الوقت الكافي لتحديد المشكلات واستكشافها. ومعرفة مدى ارتباطها وتشابكها. والأسباب الرئيسة التي أدت لحدوثها. وبوضوح يتبين أن هذه المشكلات معقدة إلى حد ما. ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها: (أ) ضعف التكامل بين أنظمة البيانات الحالية في الممارسات اليومية للمعلمين. (ب) التدني النسبي لكفاءة نظم التنمية المهنية للمعلمين. وازدواجية برامج التدريب وغياب عمليات التقييم اللازمة لقياس فعاليتها. (ج) انخفاض المشاركة في العملية التعليمية من قبل غالبية أولياء الأمور والمجتمع. وبالرغم من أن نظام التعليم في مصر له موارد كامنة كثيرة. فإن استخدامها لا يزال غير منسق ويتم بطريقة جزئية. مما يؤكد على ضرورة تحديث طرق إدارة النظام التعليمي.

## ج، كفاءة النظم وإدارة التعليم

### القضايا الرئيسية:

- عدم كفاءة نظام إدارة الموارد وضعف المشاركة في رقيبتها.
- التقعيدات الإدارية التي تعيق تنفيذ السياسات بسلاسة.
- الخدمات العامة غير الفعالة، والتي تعتبر باهظة التكاليف عند مقارنتها بجودة الخدمة المقدمة.

### ١ - النظام الإداري في مصر:

هناك جذور عميقة للحكم المركزي في التاريخ المصري، حيث قد تمت ممارسته خلال فترات التاريخ المصري المريق لما يزيد عن ٥٠٠٠ سنة (مايفيلد، ١٩٩٦). هذا وقد لخص تقرير التنمية البشرية ٢٠٠٤ التأثيرات التراكمية للرقابية التقليدية الصارمة، ومضمونه: "أن الحكومة المركزية تجمع الأدوار الخاصة بعمليات التخطيط والموازنة والتمويل وتخصيص الموارد والتخطيط والمتابعة/ التقييم وتوصيل الخدمة".

وفي السنوات الأخيرة، تم تسليط الضوء على عدد من القضايا المهمة التي تتعلق بالرقابة والإدارة المركزية ومنها (١) الإدارة المركزية للموارد، دون تدخل المحليات، الأمر الذي يؤدي إلى عدم الاستخدام الكفء لهذه الموارد، كما هو الحال في عمليات التخطيط والتنفيذ. (ب) اتباع سلسلة الأوامر في توصيل الموارد: الأمر الذي يؤدي إلى عرقلة توصيل الخدمات بشكل سريع وسلس للمواطنين. (ج) غالباً ما تكون هذه الخدمات العامة غير فعالة وباهظة التكاليف، وذات جودة منخفضة، كما أن العديد من الخدمات المجانية غالباً ما تتطوى على تكلفة غير ظاهرة.

وقد طبقت وزارة التربية والتعليم، كغيرها من الوزارات الأخرى، سياسات مركزية. وفي السنوات الأخيرة اتخذت الحكومة بعض الخطوات نحو اللامركزية منها، على سبيل المثال، قيام كل محافظة حالياً بإعداد ميزانياتها التعليمية والتفاوض مع وزارتي المالية والتخطيط. ورغم ذلك تظل هناك بعض اللوائح التي تحول دون التحرك بمرونة بين أبواب الموازنة.

### ٢ - فعالية الموارد المالية:

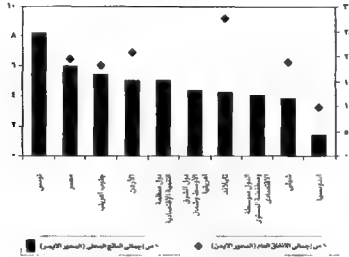
#### ١. الإنفاق على التعليم:

وصل الإنفاق العام على التعليم في مصر ٩, ٤٪ من إجمالي الناتج المحلي في ٢٠٠٢/٢٠٠٣ و ٤, ٨٪ في ٢٠٠٥/٢٠٠٦<sup>(١١)</sup> والذي يمثل إنفاق الكثير من الدول ذات الدخل المنخفض أو المتوسط، وأيضاً بعض دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD على التعليم. ويعد الإنفاق على التعليم قبل الجامعي أقل نسبياً عن نظيره في دول مماثلة. ففي الوقت الذي تخصص فيه مصر من ميزانية التعليم ٧٠٪ للتعليم قبل الجامعي، تخصص الأردن على سبيل المثال ٨٠٪، بينما تخصص له إندونيسيا ٧٦٪.

هذا ويبلغ إنفاق مصر على التعليم الابتدائي حوالي ٢٠, ٧٪ من إجمالي الإنفاق على التعليم، مقارنة بالأردن والتي تتفق ما يبلغ مقداره ٢٠, ٣٪، والفلبين ٤, ٦٪، وتركيا ٤, ٨٪، وفي دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD ٤, ١٪. هذا ويبلغ الإنفاق على التعليم في مرحلة رياض الأطفال والتعليم الثانوي العام والثانوي الفني بمصر ٢٪، ١١٪ و ١٧٪ على التوالي.

(١١) يعكس هذانان نفس مستويات الإنفاق عند أخذ الفروقات في إجمالي الناتج المحلي في الاعتبار.

شكل (١١): مقارنة الإنفاق العام على التعليم



المصدر: البنك الدولي. قطاع التعليم، ٢٠٠٧ (جميع القيم وفقا لتقديرات البنك الدولي)

ومن ناحية أخرى، تتراوح المخصصات للتعليم الجامعي من ٢٨٪ إلى ٣٠٪ من إجمالي الإنفاق العام على التعليم، هذا على الرغم من أنه يمثل فقط ١٣,٥٪ من إجمالي عدد الطلاب المقيدون في نظام التعليم المصري بجميع مراحله (من رياض الأطفال حتى التعليم الجامعي).

ويُقدر الإنفاق الأسرى على التعليم Household Expenditure بحوالي ٢,٧٪ من إجمالي الناتج المحلي حسب إحصائيات عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥. هذا وينهبط ٦٠٪ من إجمالي الإنفاق الأسرى على الدروس الخصوصية والمصروفات. ويرجع هذا إلى نظام امتحان نهاية المرحلة الثانوية من ناحية؛ وهو نظام توزيع خريجي الثانوي العام على التعليم الجامعي (والذي يعتمد أساساً على درجات الامتحان)؛ وضعف الثقة في نظام التعليم قبل الجامعي من ناحية أخرى. وقد أوضح بعض الباحثين أن مستوى الإنفاق العام والخاص على التعليم في مصر يشير إلى أن نظام التعليم لا يعاني من قلة التمويل، بل يعاني من التخصيص السيئ لهذا التمويل، مما يعني أن بعض المجالات لا يتفق عليها بشكل كافٍ. وأن الإنفاق لا يتسم بالكفاءة. السؤال إذن هو: كيف يمكن إعادة تخصيص هذا التمويل في ضوء المستوى المنخفض نسبياً من مشاركة أولياء الأمور والهيئات المجتمعية والمحلية والإقليمية في العملية التعليمية؟ وهو ما يعتبر انعكاساً للنظام المركزي على التعليم. بالإضافة إلى هذا، فبينما تمتد الاستثمارات الموجهة ضرورية (مرتبات المعلمين، على سبيل المثال) والتي تؤدي إلى زيادة مستوى الإنفاق، فإن هذه الاستثمارات يجب أن تتم بطريقة تعمل على تحسين الكفاءة والمحاسبية على المدى المتوسط والبعيد على حد سواء.



جدول (٥): مقارنة لمستويات الإنفاق الخاص  
من قبل الأسر حسب المستوى الاقتصادي (٢٠٠٦/٢٠٠٥)

الإنفاق السنوي للأسر على التعليم	الخصص الأسري	الإنفاق	الإنفاق	الإنفاق	الخصص الأسري	المصدر
إجمالي إنفاق الأسر على الدروس الخصوصية والمصروفات المدرسية	١٧٢,٤٩	٢٦٩,٦٣	٣٥٦,٥١	٥٥٨,٧٢	١٨٢٨,٠١	٦٣٧,٨٠
إجمالي إنفاق الأسر على التعليم (بالوحدية)	٣٥٨,٩٣	٥٣١,٢١	٦٨٢,٥٦	٩٩٧,١٣	٢٦٧٧,٤٨	١٠٥١,٠٤
نسبة الإنفاق على الدروس الخصوصية والمصروفات المدرسية من إجمالي نفقات الأسر	٢,٥٢	٣,٢٠	٣,٧٥	٥,٢٣	١٠,٩٥	٥,٧١
نسبة من إجمالي نفقات الأسر	٥,٢٥	٦,٣١	٧,١٧	٩,٢٤	١٦,٠٤	٩,٤٢

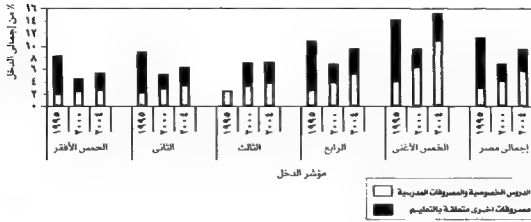
المصدر: البنك الدولي - قطاع التعليم ٢٠٠٧

يوضح جدول (٥) أن مستوى الإنفاق الأسري يرتفع بمعدلات ثابتة ونسبية مع ارتفاع دخل الأسرة. وتتفق الأسر الفنية ٨ مرات أكثر مما تتفق الأسر الفقيرة بصفة عامة<sup>(١٢)</sup>، و ١٠ مرات أكثر مما ينفق على الدروس والمصروفات المدرسية بصفة خاصة. وكما ذكر سابقاً فإن إجمالي الإنفاق الأسري يقدر بحوالي ٢٣,٧٪ من إجمالي الناتج القومي، وتزداد هذه النسبة بشكل ثابت، إذ قدرت بحوالي ٢٢,٩٨٪ في عام ١٩٩٦/١٩٩٥ و ٢٣,٧٢٪ في عام ٢٠٠٠.

هذا ويوضح شكل (١٢) مستوى الإنفاق الأسري على التعليم وفقاً لفئات الدخل، كما أنه يميز بين المصروفات المدرسية والدروس الخصوصية، من ناحية، وجميع بنود الإنفاق الأخرى، (على سبيل المثال، الزي المدرسي، المواصلات، الكتب، التجهيزات، العقائد المدرسية... إلخ) من ناحية أخرى. والسبب في ذلك هو أن: (١) الإنفاق على المصروفات المدرسية والدروس الخصوصية يحتل المرتبة الأولى لدى كل الأسر بالمقارنة مع البنود الأخرى للإنفاق. (٢) هناك تباين في مستوى الإنفاق يزداد مع الوقت، وهو أكثر وضوحاً في الإنفاق على الدروس الخصوصية بين الأسر ذات الدخل المرتفع والمنخفض، مما يعطى الأطفال من الأسر ذات الدخل المرتفعة ميزة لاختيارهم لأفضل المدارس ولأنواع التعليم المميزة. (٣) يوجد تباين واضح في الإنفاق على الدروس الخصوصية بين الأسر الميسورة ورقيقة الحال، مما يعطى الأطفال من الأسر الأغنى ميزة اختيار أفضل المدارس والأنواع المتميزة من التعليم.

(١٢) بالإضافة إلى الدروس الخصوصية والمصروفات المدرسية، يشمل إجمالي الإنفاق الأسري المتعدد من البنود وبدأ يراعى المدرس وحتى التجهيزات والعقائد المدرسية. وعلى الرغم من أن الانشغال عن هذا التحليل هي أن الجهات المانحة يمكن أن تقدم مساهمات كبيرة للقطاع من خلال توفير العقائد المدرسية، والتي تعتبر بنوداً مرتبطة في الإنفاق. الأمر فإن أحد الدروس الناتجة عن هذا التحليل هي أن الجهات المانحة يمكن أن تقدم مساهمات كبيرة للقطاع من خلال توفير العقائد المدرسية، والتي تعتبر بنوداً مرتبطة في الإنفاق.

شكل ١٢: نصيب التعليم من إجمالي الإنفاق الأسرى (%) وفقاً للدخل الأسرى (١٩٩٥، ٢٠٠٠، ٢٠٠٤)



المصدر: البنك الدولي، قطاع التعليم، ٢٠٠٧

### الإنفاق على الكتب المدرسية:

يقوم مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية بإعداد الكتب المدرسية والمناهج الدراسية. وبهذا تتم طباعة الكتب المدرسية في مطابع حكومية وخاصة من خلال قطاع الكتب بالوزارة. وتتفق المعايير المتبعة في عمليات طباعة وإنتاج الكتب المدرسية مع المعايير الدولية. ورغم زيادة معدل القيد بنسبة ٣٪ فقط في السنوات الستة الماضية، فقد زاد معدل إنتاج الكتب المدرسية بنسبة ١٥٪. وزاد معدل الإنفاق على طباعة الكتب المدرسية بنسبة ٦٢٪. ويمثل الإنفاق على الكتب المدرسية ٦٪ من إجمالي الإنفاق العام على التعليم قبل الجامعي في عام ٢٠٠٤/٢٠٠٣، مما يدل على ضرورة مراجعة السياسة المتبعة في إعداد وطباعة وتوزيع الكتب المدرسية والمواد التعليمية. كونها تمثل عبئاً مادياً وقنياً على الوزارة. وتؤكد هذه الخطة الاستراتيجية على ترشيد الإنفاق على طباعة وإنتاج الكتب المدرسية بمراجعة معدلات إنتاج الكتب المدرسية على المستوى الدولي وخاصة تلك الدول ذات الدخل المماثل لمصر والتي تعتبر معدلات إنتاجها للكتب المدرسية أقل بكثير من معدلات الإنتاج في مصر.

### ٣- الإدارة المالية:

لقد أوضحت الممارسات الدولية أن نظام التعليم يصبح أكثر كفاءة عندما يتعامل مع المدرسة كوحدة للتكلفة حيث لا يسمح حالياً بنظام الموازنة للمدرسة بالقيام بهذا الدور. لهذا فإنه من الأهمية أن يتم إنشاء نظام لامركزي يركز على مبادئ المحاسبية. ويجتاح تنفيذ مثل هذا النظام على المستوى المحلي إلى نقل الميزانية مباشرة إلى مستويات المدرسة والإدارة. هذا ويمكن تقليل المخاطر الناتجة عن هذه الخطوة من خلال تفعيل ضوابط: منها وجود مجلس الأمناء في كل مدرسة للمشاركة في مسئولية الرقابة على أوجه الإنفاق المتعلقة بالميزانية.

## ملخص كفاءة النظام وإدارة التعليم.

لم تسمح المركزية الشديدة للإدارة في مصر بتطوير الأنظمة المحلية الموثوق فيها، والقدرة على المشاركة في عملية توصيل الخدمة بطرق فعالة. وقد أدى التأثير التراكمي لهذا الوضع إلى عدم الكفاءة في تخصيص الموارد، بينما كان تأثير المركزية على المدى البعيد هو الانخفاض المنبى في جودة نواتج العملية التعليمية.

وأخيرا، يمكن تلخيص التحديات الرئيسية التي تواجه نظام التعليم في مصر في القضايا الآتية:

١- زيادة معدل القيد في التعليم الثانوي مع المحافظة على المستوى العالي لمعدلات القيد الذي تم تحقيقه على مستوى التعليم الأساسى.

٢- ضمان إتاحة فرص تعليمية عادلة ذات جودة عالية بجميع المراحل التعليمية.

٣- تحسين الكفاءة فيما يتعلق بتخصيص الميزانية والإنفاق في التعليم.

٤- إعادة الثقة المجتمعية في التعليم لتوجيه أموال الدروس الخصوصية لخدمة النقلة النوعية العامة، التي تسعى هذه الخطوة الاستراتيجية إلى إحداثها في نظام التعليم المصرى. ويتضمن ذلك مجموعة من عمليات الدعم على المدى المتوسط والطويل، بما في ذلك تحسين مستوى المعاسبية، وإيجاد موارد حقيقية لحوافز المعلمين من ناحية أخرى، مما يؤدي إلى كسب ثقة أولياء الأمور والطلاب في النظام المدرسى المطور.

٥- بناء نظم فاعلة للمصادر البشرية، وتحقيق تنمية مهنية مستدامة، وبرامج إعداد للقيادات المميزة.

٦- بناء نظم حديثة في المتابعة والتقييم تقوم على الشفافية والمعاسبية في سياق إطار قومي لمؤشرات أداء واضحة وموضوعية ومعروفة للجميع.

٧- ترسيخ مفهوم المساءلة والمعاسبية في الوظائف الإدارية والمؤسسية.

٨- تعزيز المشاركة المجتمعية والتوجه نحو اللامركزية.



## نحو نقلة نوعية في التعليم (٢٠٠٧ - ٢٠١٢)

### ■ الفصل الأول

التوقعات المستقبلية الكمية للخطة الاستراتيجية

### ■ الفصل الثاني

الأسس الداعمة للإصلاح، والنتائج المتوقعة من الخطة الاستراتيجية



## الفصل الأول

### التوقعات المستقبلية الكمية للخطة الاستراتيجية

#### المقدمة:

يقوم التخطيط، الحديث للتعليم على توفير البيانات، إذ لا يمكن الوفاء بالتخطيط بدون توافرها، ويتطلب ذلك وجود معلومات تحليلية واستراتيجية عن كافة مراحل العملية التعليمية. فهذه المعلومات ضرورية لتحميل الوضع الراهن، وكذلك بالنسبة لعملية وضع الأهداف وصياغة البرامج ذات الأولوية ومتابعة التنفيذ وصياغة خطة التعليم.

وللحصول على بيانات التحليل وإعداد التوقعات التي تمتد جزءاً لا يتجزأ من عملية التخطيط يحتاج المخطط إلى أداة لإدارة البيانات. وقد اعتمدنا في بناء الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم في مصر ٢٠٠٧/٢٠١١ - ٢٠١٢/٢٠١٦ على أداة دقيقة، هي نموذج التحليل والتوقع، (ANPRO) Projection and Analysis Model، وبالطبع هناك نماذج أخرى إلا أنه تم اختيار هذا النموذج لأنه يتسم بالترابط والشمول ويغطي كل القطاعات الفرعية في نظام التعليم، هذا من جهة. أما من جهة أخرى، فهذا النموذج قد تم تأسيسه في الأصل كأداة لتخطيط مبادرة "التعليم للجميع" التي نادى بها اليونسكو أوائل التسعينات، وقد استُخدم بنجاح في كثير من الدول الأفريقية والآسيوية.

ويُعد نموذج "التحليل والتوقع" أداة مباشرة للحوار بين الأطراف المعنية على مستوى المحافظات (المديريات التعليمية)، وكذلك بين المحافظات والمعاملات المركزية، بشأن قضايا التطوير المستقبلي للتعليم على المستوى المركزي. وبشكل أكثر تحديداً، فإن هذا النموذج يؤدي إلى إيجاد حوار بشأن الأولويات والأهداف، والقنوات في الموارد وتعظيم تلك الموارد، وأداء القطاعات الفرعية الفردية.

وفي هذا الإطار قام الفريق الوطني المصري، بمساعدة بعثة المعهد الدولي للتخطيط التربوي IIEP (التابع لليونسكو بباريس) بتصميم هذا النموذج للتحليل والتوقع وتعديله وفقاً لمنطق الملاحظات الإحصائية التي يقوم عليها نظام التعليم المصري<sup>(١)</sup>.

وقد قامت وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بوزارة التربية والتعليم ببناءً على النموذج المصري للتحليل والتوقع بتجميع المعلومات والمداخلات الإحصائية لسنة الأساس ٢٠٠٦/٢٠٠٥ عن القطاعات المختلفة التي تقدم الخدمة التعليمية: التعليم الحكومي، والخاص، والتعليم الأزهرى. ويعمل نموذج التحليل والتوقع كأداة لربط العرض (الخدمة التعليمية) بالطلب عليها، وكذلك للربط بين المدخلات البشرية (الطلاب والعاملين بالمجال) والتمويل، هذا بالإضافة إلى توفير تحليل أفقي ورأسي للبيانات المتوفرة. وفي نفس الوقت يمكن النموذج من حساب تكلفة الوحدة لكل المداخلات التعليمية، والتمويل اللازم لتنفيذ البرامج ذات الأولوية وفقاً للسيناريوهات الموضوعية.

ومن المميزات التي يتمتع بها نموذج التحليل والتوقع المصري Egyptian ANPRO Model قدرته على توفير البيانات اللازمة لتحقيق الأهداف العامة للخطة من خلال البيانات التي يمكن استخراجها منه والتي يمكن استخدامها لتحقيق ما يلي:

- تحليل أسلوب عمل قطاعات التعليم الفرعية في الوقت الحالي.
- التعرف على إمكانات تحسين أداء هذه القطاعات الفرعية من خلال الاستخدام الكفء للموارد.

(١) اعتمدت المديريات التي أمدتها في مصر على هذا النموذج بعثة المعهد الدولي للتخطيط التربوي IIEP، برئاسة د. كلاوس لير، وهو مؤسس هذا النموذج، وبمساعدة في ذلك الدكتور هادي أبو المع، ولزبد من التفاصيل حول هذا النموذج نظري، فيلاسكو، د. ايلان كركي في التعليم (النسخة المصرية)، القاهرة ٢٠٠٧. النسخة العربية من هذا الدليل قام بها مشروع تطوير التعليم المتفهم بالتنسيق مع IIEP عام ٢٠٠٧.

- توقع التطورات المستقبلية فى المكونات الرئيسية للقطاعات الفرعية.
- توقع الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف والمستهدفات **Targets & Objectives**.
- تقويم جدوى تلك الأهداف والمستهدفات من حيث الموارد البشرية، والمادية والمالية.
- وضع أولويات التنفيذ.
- وضع مؤشرات لتنفيذ خطة المتابعة.
- وهناك نوعان من المستخدمين فى نموذج "التحليل والتوقع".
- (١) مخطوطو التعليم الذين يستخدمون النموذج ويصدرون المعلومات التحليلية والاستراتيجية التى يحتاج إليها.
- (٢) متخذو القرارات.. وتُكمّل معرفة المخططين ومعرفة متخذى القرارات بعضها البعض الآخر، ولا بد من تقاسمها وتبادلها فيما بينهم حتى يعملا سوياً بالكفاءة الواجبة.

ويتضمن نموذج التحليل والتوقع المصرى خمسة نماذج فرعية متعددة تغطى كل القطاعات التعليمية على مستوى المحافظات وهى كما يلي:

نموذج القطاع الفرعى ١	مرحلة رياض الأطفال	(من عمر ٤ إلى ٥ سنوات)
نموذج القطاع الفرعى ٢	مرحلة التعليم الإبتدائى	(من عمر ٦ إلى ١١ سنة)
نموذج القطاع الفرعى ٣	مرحلة التعليم الإعدادى	(من عمر ١٢ إلى ١٤ سنة)
نموذج القطاع الفرعى ٤	مرحلة التعليم الثانوى العام	(من ١٥ إلى ١٧ سنة)
نموذج القطاع الفرعى ٥	مرحلة التعليم الثانوى الفنى	(٢ سنوات من ١٥-١٧ سنة) و (٥ سنوات من ١٥-١٩ سنة)

وكل نموذج من نماذج القطاعات الفرعية السابقة يندرج تحته أربعة نماذج فرعية أخرى، وهى كما يلي:

#### النموذج الفرعى للتعليم

يتعلق بمعدلات الاستهتاد والقهد.. ودخول المدرسة، والكفاءة الداخلية، والمخرجات

#### النموذج الفرعى للمعلم

يتعلق بالعدد الكلى للمعلمين.. وتقدير الاحتياج من المعلمين (من حيث المرحلة والتخصص)، والقصول والمدارس

#### النموذج الفرعى للنفقات الجارية

ويتعلق بأجور جميع العاملين بالمستوى التعليمى، والنفقات الخاصة بالتلميذ (الخامات والمواد التعليمية، والكتب، والتغذية)، والنفقات الخاصة بالمدارس، وتدريب المعلمين أثناء الخدمة، ومجموعة من الأنشطة، والبرامج الخاصة (مثل تطوير المنهج الدراسى، وبرامج الجماعات الخاصة المستهدفة، إلخ)

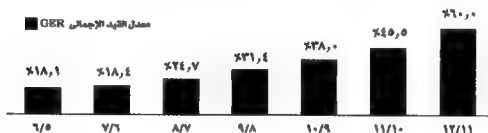
#### النموذج الفرعى للنفقات الرأسمالية

ويتعلق بالإنشاءات الخاصة بالمدارس، والتجهيزات التكنولوجية والتنمية والمعامل، والإصلاحات الرئيسية للمدارس، وكذلك النفقات الاستثمارية الخاصة ببرامج التطوير على المستوى التعليمى المعين، وبالإضافة إلى ما سبق، قامت وحدة السياسات والتخطيط الإستراتيجى بالوزارة (Policy and Strategic Planning Unit, (PSPU)، باستكمال الشكل النهائى للنموذج، وهيكله ومحتواه. مع الأخذ فى الاعتبار هيكل الخطة الإستراتيجية. وتم إعداد مجموعة من السيناريوهات لتنفيذ الخطة، وإضافة عدد من الجداول الجديدة والنفقات المستقبلية إليها. كما تم إضافة صفحات Excel جديدة، مثل صفحة خاصة بملقاة التعليم الإعدادى. وصفحة خاصة بمرحلة التعليم الثانوى الفنى. وصفحة خاصة بتعليم الفتيات، وقد تم إضافة أهداف ومستهدفات هذه المستويات التعليمية بالكامل داخل كل صفحة. وتم أيضاً وضع سيناريوهات متعددة لتمويل أنشطة الخطة. وفى هذا الإطار تم حساب تكلفة تنفيذ البرامج ذات الأولوية، وكذلك تكلفة الأنشطة ذات الأولوية الخاصة بالمراحل التعليمية، فى صفحات Excel جديدة خارج النموذج، ثم تم عمل صفحة Excel جديدة داخل النموذج خاصة بالتكلفة النهائية للبرامج (كل برنامج له جدول منفصل)، وتم ربط نتائج تكلفة كل برنامج بالجدول الخاص به.



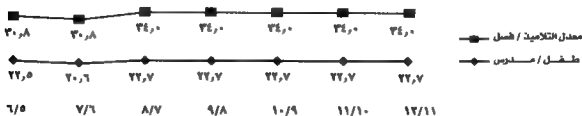
- وسوف يتناول هذا الفصل عرض لبعض المؤشرات الخاصة بالمراحل التعليمية المختلفة، ومن هذه المؤشرات على سبيل المثال:
- **معدل القيد الإجمالي**، وهو العدد الإجمالي للطلاب المقيدين بمرحلة تعليمية معينة، بصرف النظر عن السن، ويعبر عنه كنسبة مئوية من إجمالي السكان في الشريحة العمرية المحددة لهذه المرحلة.
  - **معدل القيد السكاني**، هو عدد الطلاب المقيدين بمرحلة تعليمية معينة وفقاً للسن المحدد في هذه المرحلة منسوباً إلى عدد السكان في الشريحة العمرية المحددة لهذه المرحلة.
  - **معدل الطالب/معلم**، يشير إلى عدد الطلاب في مرحلة تعليمية معينة منسوباً إلى عدد المعلمين.
  - **معدل الطالب/فصل**، يشير إلى عدد الطلاب في مرحلة تعليمية معينة منسوباً إلى عدد الفصول.
  - **تكلفة الطالب**، هي كل النفقات التي تتفق على الطالب سواء بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر (مثل التقنية والكتاب المدرسي وتدريب المعلمين ... إلخ).
  - **الكفاءة الداخلية**، تتمثل في قياس نسب النجاح، والرسوب، والتسرب، ومعدل الانتقال بين الصفوف في المرحلة التعليمية.
- وسوف يتم عرض توقعات الخطة الإستراتيجية وفق هذه المؤشرات المذكورة أعلاه لكل مرحلة تعليمية على حدة، موضحة في أشكال ورسومات بيانية تعبر عن التوقعات Projection خلال سنوات الخطة ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١٢/٢٠١١ انطلاقاً من سنة الأساس ٢٠٠٥/٢٠٠٦ على النحو التالي:
- ١ - مرحلة رياض الأطفال،

الشكل (١) القيد الإجمالي رياض الأطفال



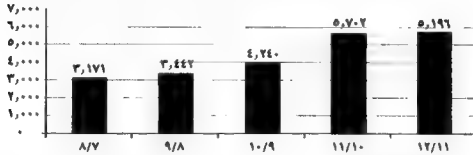
ويشير الشكل رقم (١) إلى الارتفاع بمعدل القيد الإجمالي في مرحلة رياض الأطفال خلال الخمس سنوات القادمة ليصل إلى ٦٠٪ بحلول عام ١٢/٢٠١١؛ وذلك تحقيقاً للهدف العام لبرنامج تطوير رياض الأطفال ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢.

الشكل (٢) معدل طفل/فصل، ومعدل طفل/معلم



يشير الشكل رقم (٢) إلى أن معدل طفل/فصل كان ٢٠,٨ طفل/فصل في سنة الأساس ٢٠٠٥/٠٦، ومن المتوقع أن يزيد هذا المعدل ليصل إلى ٢٤ طفل/ فصل بنهاية سنوات الخطة: وترجع هذه الزيادة إلى سعي وزارة التربية والتعليم إلى تحقيق هدف الوصول بمعدل الشيد الإجمالي إلى ٦٠٪ في الشريحة العمرية ٤-٥ سنوات في هذه المرحلة، مع إعادة توزيع الموارد وتعميم الاستفادة منها وفقاً لما تم من دراسات. أما بالنسبة لمعدل طفل/ معلم فسوف تكون شبه مستقرة على مدار سنوات الخطة من ٢٢,٥ إلى ٢٢,٧ طفل/معلم بنهاية سنوات الخطة، ويتحقق ذلك في نفس الوقت في إطار تحسين جودة التعليم من خلال توفير عدد ٢ معلم لكل فصل تزيد كثافته عن ٢٥ طفل/فصل، مع رفع معدلات كفاءة العناصر الأخرى في التعليم.

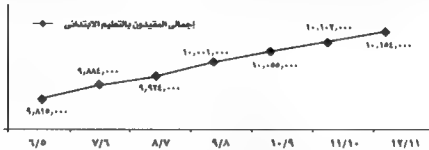
الشكل (٣) أعداد الفصول التي سيتم بناؤها لمرحلة رياض الأطفال حكومي فقط



يشير الشكل رقم (٣) إلى الزيادة المتوقعة في أعداد الفصول التي سيتم إنشاؤها على مدار سنوات الخطة للمساهمة في زيادة معدل القيد الإجمالي في المرحلة إلى ٦٠٪ للشريحة العمرية ٤-٥ سنوات بحلول عام ٢٠١٢. ويبلغ عدد الفصول التي سيتم بناؤها لرياض الأطفال حوالي ٢٢١٠٠ فصلاً، بدعم من الحكومة خلال سنوات الخطة ٢٠٠٧/٠٨ - ٢٠١١/١٢.

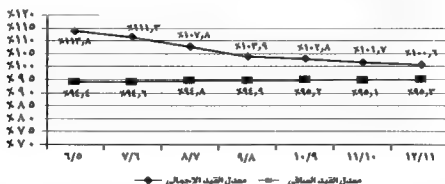
## ٢ - حلقة التعليم الابتدائي

الشكل (٤) تطور أعداد التلاميذ في حلقة التعليم الابتدائي (تعليم حكومي، وخاص، وأزهري)



يشير الشكل رقم (٤) إلى الزيادة المتوقعة في أعداد الطلاب في حلقة التعليم الابتدائي، وتقدر نسبة الزيادة في عدد الطلاب المقيدين في حلقة التعليم الابتدائي بحوالي ٢,٥٪ خلال الفترة من ٢٠٠٥/٠٦ - سنة الأساس حتى السنة الأخيرة للخطة ٢٠١١/١٢ بالإضافة إلى زيادة قدرة النظام في التوسع في الإثابة وفقاً لأهداف الخطة الاستراتيجية، واستيعاب الطلب الاجتماعي على التعليم الابتدائي.

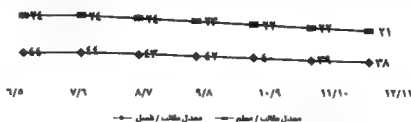
الشكل (٥) القيد الإجمالي والقيد الصافي بمرحلة التعليم الابتدائي



يشير الشكل رقم (٥) إلى انخفاض متوقع في معدل القيد الإجمالي بالتعليم الابتدائي، وذلك على الرغم من زيادة أعداد المقعدين في هذه المرحلة بنسبة ٥.٢٪ كما هو موضح بالشكل رقم (٤).

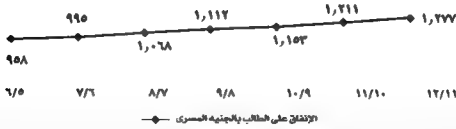
وتفسير ذلك يكمن في طريقة حساب معدل القيد الإجمالي الذي هو مجموع الطلاب المقعدين في المرحلة الابتدائية بصرف النظر عن أعمارهم مقسوماً على عدد الأطفال في الشريحة السكانية المقابلة لمرحلة التعليم الابتدائي وهي ٦-١١ سنة. ومدلول ذلك هو التحسن المتوقع في معدلات الكفاءة الداخلية للمرحلة (أي ارتفاع معدلات النجاح، وانخفاض معدلات الإعادة في الصفوف الأولى، وانخفاض معدلات التسرب). والدليل على ذلك الارتفاع المتوقع في معدلات القيد الصافي: حيث يشير نفس الشكل أيضاً إلى أن معدل القيد الإجمالي من المتوقع أن يرتفع مع معدل القيد الصافي في خطة التعليم الابتدائي من ٩٤٪ في سنة الأساس ليصل إلى ٩٥٪ في السنة الأخيرة للخطة الإستراتيجية. والمقصود بمعدل القيد الصافي مجموع التلاميذ المقعدين في مرحلة التعليم الابتدائي فقط في سن ٦-١١ سنة على الشريحة السكانية المقابلة لمرحلة التعليم الابتدائي وهي ٦-١١ سنة. ومعروف أن معدل القيد الصافي من أكثر المعدلات قدرة على توضيح حالة النظام التعليمي في أي بلد. واقترب المعدلين معاً (القيد الإجمالي والقيد الصافي) كما هو واضح بالشكل المذكور، يعبر بوضوح عن ارتفاع الكفاءة الداخلية في نظام التعليم المصري: فكلما اقترب المعدلان من بعضهما، كلما كان ذلك مؤشراً أكثر وضوحاً وواقعية على أن النظام التعليمي يسير في الاتجاه الصحيح.

الشكل (٦) معدل تلميذ/ فصل. ومعدل معلم/ فصل في المرحلة الابتدائية



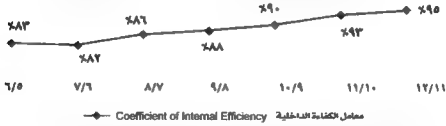
يشير الشكل رقم (٦) إلى انخفاض معدل تلميذ/ فصل من ٢٨ تلميذ/ فصل في عام ٢٠٠٥/٠٦ إلى ٢٨ تلميذ/ فصل بنهاية الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم؛ وذلك نظراً للتوسع في بناء المدارس لهذه المرحلة لتخفيض كثافات الفصول واستيعاب الزيادة السكانية بما لا يزيد سقف الكثافة في أي منطقة عن ٤٠ تلميذ/ فصل دراسي. وسوف ينخفض أيضاً معدل تلميذ/ معلم من ٢٤ إلى ٢١ تلميذ/ معلم؛ نظراً للخطة الموضوعية لإعادة توزيع المعلمين بما يتناسب مع احتياجات المدارس. هذا بالإضافة إلى إعادة تأهيل بعض الإداريين المؤهلين للعمل كمعلمين بنسبة ٥٪ سنوياً.

### الشكل (٧) الإنفاق على الطالب في المرحلة الابتدائية



يشير الشكل رقم (٧) إلى الزيادة المتوقعة في الإنفاق على التلميذ في المرحلة الابتدائية، نظراً لتحسين الجودة التعليمية في هذه المرحلة. هذا الإنفاق هو عبارة عن النفقات الجارية التي يتحملها نظام التعليم في سبيل تعليم تلميذ واحد، وذلك في ضوء المتعارف عليه دولياً لحساب الإنفاق على التلميذ: حيث يضم ذلك الإنفاق أجور العاملين بالمرحلة، وتدريب المعلمين، وتوفير الكتب المدرسية، وأدلة المعلم، وتوفير المواد التعليمية داخل الفصل، وأعمال الصيانة وخلافه من بنود النفقات الجارية، بالإضافة إلى تنفيذ الأنشطة ذات الأولوية بها، ويشير الشكل إلى زيادة معدل الإنفاق على الطالب يصل إلى ٣٣٪ من سنة الأساس حتى نهاية الخطة.

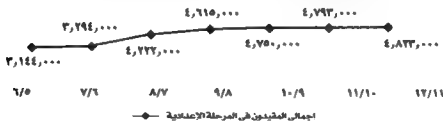
### الشكل (٨) الكفاءة الداخلية للنظام في المرحلة الابتدائية



يعكس الشكل رقم (٨) إلى ارتفاع معامل الكفاءة الداخلية للنظام في حلقة التعليم الابتدائي، ويشير ذلك إلى زيادة معدلات النجاح، والبقاء في المرحلة، وانخفاض معدلات الرسوب والتسرب. ويرجع ذلك إلى تطوير نظم التقويم والامتحانات وتطوير المناهج وتقديم برامج علاجية للطلاب ذوي التحصيل الضعيف، وفقاً لأهداف برنامج تطوير التعليم الأساسي في الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم.

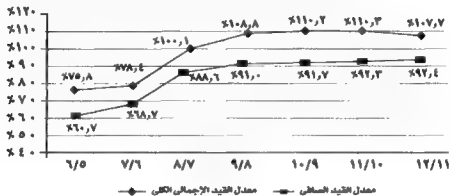
### ٣- حلقة التعليم الإعدادي

### الشكل (٩) إجمالي المقيدون بحلقة التعليم الإعدادي (حكومي، وخاص، وأزهر)



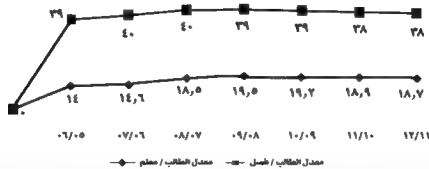
وبإغفال سنتي الفجوة ٢٠٠٥/٢٠٠٦ - ٢٠٠٦/٢٠٠٧ يشير الشكل رقم (٩) إلى الزيادة المتوقعة في أعداد التلاميذ في المرحلة الإعدادية، ويتضح أن هناك زيادة متوقعة في أعداد الطلاب تصل إلى ١٤,٢٪ بداية من سنة ٢٠٠٧/٠٨ وحتى آخر سنة في الخطة ١٢/٢٠١١. وترجع هذه الزيادة في أعداد التلاميذ المقربين بحلقة التعليم الإعدادي إلى اكتمال صفوف هذه الحلقة من التعليم الأساسي (نتيجة عودة الصف السادس الابتدائي)؛ حيث كان القيد في سنة الأساس محسوباً على صفين (الأول والثالث فقط)، هذا بالإضافة إلى الجهود التي تتم للتوسع في الإتاحة وفقاً للخطة الاستراتيجية القومية للتعليم، وكذلك إلى تحسين الكفاءة الداخلية لحلقة التعليم الابتدائي بدءاً من العام الأول للخطة.

الشكل (١٠) معدل القيد الإجمالي والقيد الصافي بحلقة التعليم الإعدادي



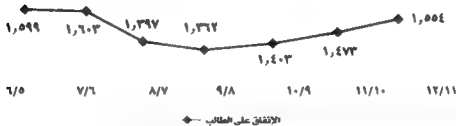
يشير الشكل رقم (١٠) إلى أن معدل القيد الإجمالي في حلقة التعليم الإعدادي في عام ٢٠٠٦/٠٧، حوالي ٧٦٪، نظراً لأنه يشير إلى أعداد التلاميذ في الصف الأول والثالث من هذه المرحلة فقط (لأن السنة الفراغ في ذلك العام كانت بالصف الثاني من نفس حلقة التعليم؛ وذلك نتيجة لعودة الصف السادس الابتدائي للمنظومة التعليمية بدءاً من عام ٢٠٠٥/٠٦). وسوف يأخذ هذا المعدل في الارتفاع في الأعوام التالية؛ لأنه سوف يحسب على إجمالي التلاميذ في الصفوف الثلاثة للمرحلة بعد اكتمالهم، وذلك اعتباراً من العام الأول للخطة. وسوف ينخفض هذا المعدل - معدل القيد الإجمالي - في آخر عام من أعوام الخطة رغم زيادة أعداد المتحقين بهذه المرحلة كما هو واضح في الشكل رقم (٩)؛ وذلك نظراً لارتفاع الكفاءة الداخلية للنظام (زيادة معدلات النجاح والبقاء في المرحلة، وانخفاض معدلات الرسوب والتسرب). والدليل على ذلك كما هو واضح في الشكل رقم (١٠) هو ارتفاع معدل القيد الصافي بنفس الحلقة من ٦٠,٧٪ سنة الأساس ليصل إلى ٩٢,٤٪ بنهاية الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم. هذا الارتفاع الكبير يرجع إلى اكتمال صفوف المرحلة، كما حدث بالتسمية للقيد الإجمالي، إلا أن ارتفاعه يسير بشكل منطقي بعد اكتمال صفوف المرحلة خلال سنوات الخطة، وبما يعني أن النظام التعليمي يسير في الاتجاه الصحيح؛ نتيجة اقتراب كل من القيد الإجمالي والصافي من بعضهما البعض في الأعوام الأخيرة من الخطة؛ ويرجع هذا إلى تحسين الكفاءة الداخلية لحلقة التعليم الإعدادي، والتي تنعكس في زيادة معدلات النجاح وخفض معدلات الرسوب بما لا يدع مجالاً لتضخم نظام التعليم بأعداد الراسبين فيه.

الشكل (١١) معدل تلميذ / معلم، ومعدل تلميذ / فصل في حلقة التعليم الإعدادي



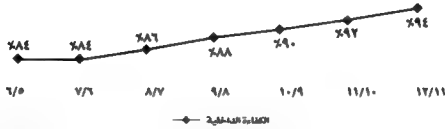
يشير الشكل رقم (١١) إلى انخفاض معدل تلميذ / فصل من ٣٩ تلميذ / فصل في عام ٠٦/٢٠٠٥ إلى ٣٨ طالب / فصل بنهاية الخطة؛ وذلك نظراً للتوسع في بناء المدارس بهذه المرحلة لخفض متوسط كثافات الفصول وخدمة أهداف التوسع في إتاحة الفرص التعليمية وبما لا يزيد عن ٤٠ تلميذ / فصل في أي منطقة جغرافية. أما بالنسبة لمعدل تلميذ / معلم فكان ١٤ تلميذ / معلم في سنة الأساس ٠٦/٢٠٠٥ وهو معدل منخفض. إلا أن انخفاضه كان مؤقتاً؛ وذلك نتيجة لوجود السنة الفراغ بهذه الحلقة التعليمية؛ حيث يحتسب المعدل بناءً على أعداد الطلاب في صفين فقط من الصفوف الثلاث للمرحلة (السنة الفراغ هي الصف الثالث الإعدادي عام ٠٧/٢٠٠٦). وسوف يعاود هذا المعدل الارتفاع في العام الأول من الخطة ٠٨/٢٠٠٧ نظراً لإكمال صفوف هذه الحلقة التعليمية، ليصل إلى ١٨,٧ تلميذ / معلم بنهاية الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم.

الشكل (١٢) الإنفاق على التلميذ في حلقة التعليم الإعدادي



ويشير الشكل رقم (١٢) إلى أن الإنفاق على الطالب في المرحلة الإعدادية في العامين ٠٦/٢٠٠٥ و ٠٧/٢٠٠٦ من الخطة سيكون في أعلى مستوياته نظراً للسنة الفراغ في هذه المرحلة ثم ستنمو هذه النسبة إلى معدل نموها الطبيعي بدءاً من عام ٠٨/٢٠٠٧ ثم تأخذ في الارتفاع نظراً لارتفاع الجودة وتنفيذ البرامج ذات الأولوية في هذه المرحلة.

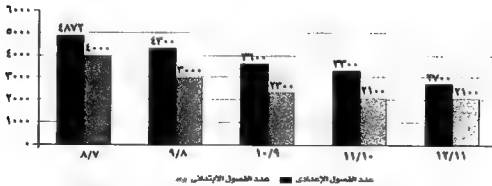
الشكل (١٣) معامل الكفاءة الداخلية للنظام في حلقة التعليم الإعدادي



يشير الشكل رقم (١٣) إلى ارتفاع الكفاءة الداخلية للنظام في المرحلة الإعدادية. ويشير ذلك إلى زيادة معدلات النجاح والبقاء في المرحلة، وانخفاض معدلات الرسوب والتسرب، ويرجع ذلك إلى تطوير نظم التقييم والامتحانات وتطوير المناهج وتقديم برامج علاجية للطلاب ذوي التحصيل الضعيف، وذلك تحقيقاً لأهداف برنامج تطوير التعليم الأساسي في الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم.

الشكل (١٤)

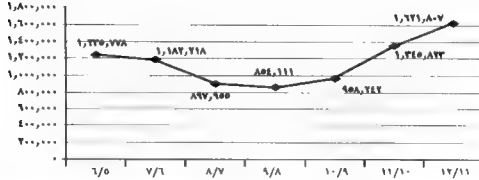
الحجرات المطلوبة لإنشائها في مرحلة التعليم الأساسي خلال سنوات الخطة ١٢/١١ - ٠٨/٠٧



يشير الشكل رقم (١٤) إلى أعداد الفصول المطلوبة لإنشائها بمرحلة التعليم الأساسي خلال سنوات الخطة الخمسة، حيث يتوقع أن يتم إنشاء عدد ١٨٧٠٠ فصل لحلقة التعليم الابتدائي، و ١٣٥٠٠ فصل لحلقة التعليم الإعدادي أي بإجمالي ٣٢٢٠٠ فصل للتعليم الأساسي. وكما هو واضح في الشكل تم توزيع الفصول المطلوبة لإنشائها خلال سنوات الخطة بحيث يتم توزيع العبء على السنوات وبما لا يسبب ضرراً بأهداف الإنعاش في الوقت ذاته: حتى لا يتضخم حجم الإنفاق الاستثماري في إحدى سنوات الخطة.

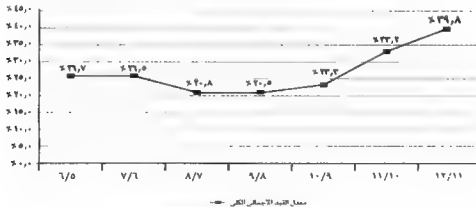
#### ٤- التعليم الثانوي العام

الشكل (١٥) تطور أعداد الطلاب المقيدين في التعليم الثانوي العام بدون الأزهر



يشير الشكل رقم (١٥) إلى الزيادة المتوقعة في أعداد الطلاب في التعليم الثانوي العام بدون الأزهر، فمن المتوقع أن ينخفض أعداد التلاميذ في السنوات الأولى الثلاثة من الخطة: نظراً لظهور السنة الفراغ في مرحلة التعليم الثانوي (النتيجة عن رجوع الصف السادس لعلقة التعليم الابتدائي). وسوف يرتفع أعداد التلاميذ بدءاً من عام ١١/٢٠١٠: نظراً لإكمال صفوف هذه المرحلة. إلا أن معدل الزيادة في عدد الطلاب في التعليم الثانوي العام سوف يكون أعلى من نظيره في التعليم الثانوي الفني: نتيجة لأهداف الخطة الاستراتيجية القومية، والتي تهدف إلى أن تكون نسبة توجه خريجي حلقة التعليم الإعدادي للتعليم الثانوي نسبة متوازنة نسبياً بين العام والفني بنهاية الخطة. كما يرجع معدل الزيادة في أعداد التلاميذ في التعليم الثانوي العام على الفني أيضاً إلى زيادة طلاب التعليم الخاص والأزهري في التعليم الثانوي العام.

الشكل رقم (١٦) معدل القيد الإجمالي للتعليم الثانوي العام بدون الأزهر

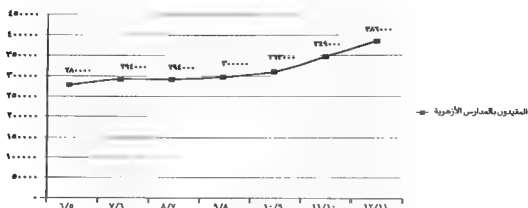


يشير الشكل السابق على معدل القيد الإجمالي للتعليم الثانوي العام بدون الأزهر ومن المتوقع أن ينخفض المعدل في السنوات الثلاثة الأولى من الخطة لظهور سنة الفراغ وسيرتفع مرة أخرى بدءاً من ١١/٢٠١٠ نظر لإكمال صفوف هذه المرحلة

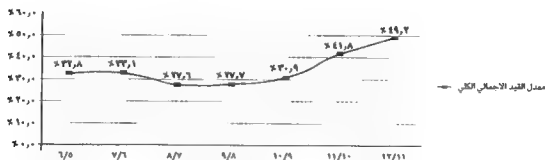


### ويشير الشكل (١٧-أ)

الزيادة المتوقعة في أعداد الطلاب في التعليم الثانوي الأزهرى خلال سنوات الخطة.

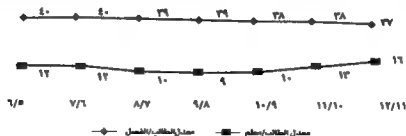


### الشكل (١٧-ب) معدل القيد الإجمالى بمرحلة التعليم الثانوي العام والأزهر



يشير الشكل رقم (١٧-ب) إلى أن معدل القيد الإجمالى في مرحلة التعليم الثانوي العام والأزهر في سنة الأساس ٢٠٠٦/٢٠٠٥، ٦٣,٨٪، وسوف ينخفض هذا المعدل بداية من عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨؛ وذلك نتيجة لبدء ظهور السنة الفراغ في المرحلة الثانوية (كنتيجة لعودة الصف السادس الابتدائي)، وسوف يماود هذا المعدل الارتفاع بدءاً من عام ٢٠١٠/٢٠١١؛ نتيجة لإكمال سنوات المرحلة؛ وكذلك نتيجة لزيادة القيد بالتعليم الثانوي العام الناتج عن زيادة معدلات الانتقال من التعليم الأساسى، وزيادة التوجه والإقبال على التعليم الثانوي العام في مقابل التعليم الفنى، وذلك لتحقيق توازن نسبي بين نمطى التعليم الثانوي وفقاً لأهداف الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم.

### الشكل (١٨) معدل الطالب/فصل، ومعدل الطالب/معلم بمرحلة التعليم الثانوي العام



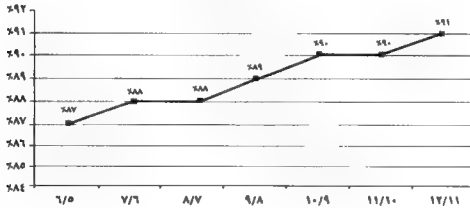
يشير الشكل رقم (١٨) إلى الانخفاض المتوقع في متوسط معدل الطالب/فصل؛ فسوف ينخفض من ٤٠ طالب/ فصل في سنة الأساس ليصل إلى ٣٧ طالب/ فصل بنهاية الخطة. ويرجع هذا الانخفاض إلى خطة وزارة التربية والتعليم لبناء المزيد من الفصول في هذه المرحلة: وذلك بهدف تخفيض كثافة الفصول في هذه المرحلة دعماً لجودة العملية التعليمية. وقد كان معدل الطالب/معلم في ٢٠٠٥/٠٦ حوالي ١٢ طالب/معلم، وسوف ينخفض هذا المعدل بداية من عام ٢٠٠٧/٠٨؛ وذلك نظراً لظهور السنة الفراغ في المرحلة الثانوية (كنتيجة لعودة الصف السادس الابتدائي)، إلا أنه سوف يعاود هذا المعدل في الارتفاع بدءاً من عام ٢٠١٠/١١ نظراً لإكمال صفوف المرحلة.

الشكل (١٩) الإنفاق على الطالب في مرحلة التعليم الثانوى العام



يشير الشكل رقم (١٩) إلى أن معدل الإنفاق على الطالب في عامي ٢٠٠٦/٠٧ و ٢٠٠٧/٠٨، ١,٠٨٤ ج.م على التوالي، وسوف يرتفع هذا المعدل في الثلاثة أعوام التالية نظراً للسنة الفراغ في المرحلة الثانوية (نظراً لعودة الصف السادس الابتدائي)، ثم يعود الانخفاض مرة أخرى في آخر عامين من الخطة؛ وذلك نظراً لإكمال صفوف المرحلة، لكنه رغم انخفاضه سوف يظل أعلى من مستواه في سنة الأساس؛ نظراً لخطة تحسين الجودة في هذه المرحلة.

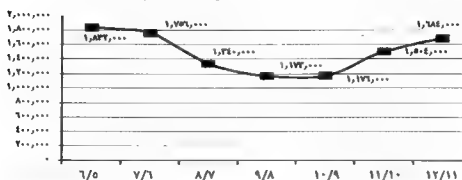
الشكل (٢٠) معامل الكفاءة الداخلية للتعليم الثانوى العام



يشير الشكل رقم (٢٠) إلى ارتفاع الكفاءة الداخلية للنظام في مرحلة التعليم الثانوى العام، ويشير ذلك إلى زيادة معدلات النجاح والبقاء في المرحلة، وانخفاض معدلات الرسوب والتسرب؛ ويرجع ذلك إلى تطوير نظم التقييم والامتحانات وتطوير المناهج وتقديم برامج تنمية مهنية مستمرة لجميع العاملين في منظومة التعليم، هذا بالإضافة إلى تحسين الكفاءة الداخلية لحلقة التعليم الإعدادي، وذلك تحقيقاً لأهداف برنامج تطوير التعليم الأساسى في الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم.

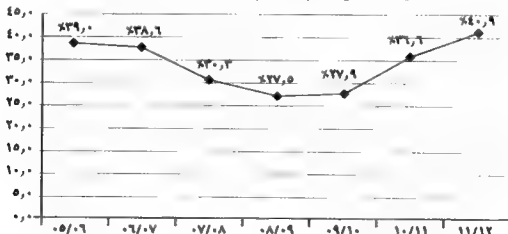
## ٥- التعليم الثانوي الفني

الشكل (٢١) تطور أعداد الطلاب في التعليم الثانوي الفني



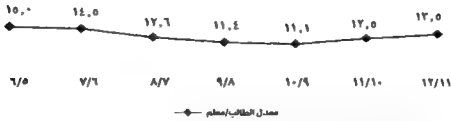
يشير الشكل رقم (٢١) إلى التطور المتوقع في أعداد الطلاب في التعليم الثانوي الفني، فمن المتوقع أن ينخفض أعداد الطلاب في السنوات الأولى الثلاثة من الخطة؛ نظراً لظهور السنة الفراغ في مرحلة التعليم الثانوي (النتيجة عن رجوع الصف السادس لحققة التعليم الابتدائي). وسوف يرتفع أعداد الطلاب بدءاً من عام ١١/٢٠١٠؛ نظراً لاكمال صفوف هذه المرحلة. إلا أن عدد الطلاب في التعليم الثانوي الفني سوف يكون أقل من نظيره في التعليم الثانوي العام إلى حد ما؛ حيث سيكون معدل القيد الإجمالي في التعليم الفني ٤٠,٩٪، بينما في التعليم الثانوي العام بدون الأزهر ٣٩,٨٪، ومعدل القيد الإجمالي في التعليم الأزهرى سيبلغ ٩,٥٪؛ نتيجة لأهداف الخطة الاستراتيجية القومية، والتي تهدف إلى أن تكون نسبة توجه خريجي حلقة التعليم الإعدادى للتعليم الثانوي في حالة توازن نسبي بين نمطى التعليم العام والفنى بنهاية الخطة. ويرجع تفوق أعداد الطلاب في التعليم الثانوي العام على الفنى إلى زيادة طلاب التعليم الخاص والأزهرى في التعليم الثانوي العام. ويبدو هذا جلياً عند مناقشة القيد الإجمالى فيها.

الشكل (٢٢) القيد الإجمالى في مرحلة التعليم الثانوي الفني



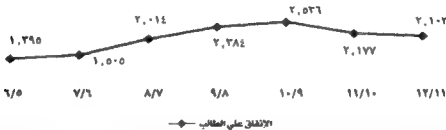
يشير الجدول رقم (٢٢) إلى أن نسبة القيد الإجمالى في مرحلة التعليم الثانوي الفني في عام ٢٠٠٥/٠٦ كانت حوالى ٤٠,٩٪، وسوف تنخفض هذه النسبة بدءاً من عام ٢٠٠٧/٠٨ نظراً لظهور السنة الفراغ في المرحلة الثانوية (نتيجة عودة الصف السادس في حلقة التعليم الابتدائي). وسوف يرتفع معدل القيد الإجمالى في المامين الآخرين من الخطة؛ نظراً لاكمال صفوف المرحلة بدءاً من عام ١١/٢٠١٠.

### الشكل (٢٣) معدل الطالب/معلم في التعليم الثانوى الفنى



يشير الشكل رقم (٢٣) إلى معدل الطالب/معلم في سنة الأساس وهو ١٥ طالب/معلم. وسوف ينخفض هذا المعدل بداية من عام ٢٠٠٧/٠٨ نظراً للسنة الفارغة في المرحلة الثانوية، ثم يعود الارتفاع مرة أخرى في آخر سنوات الخطة؛ نظراً لإكمال صفوف المرحلة، إلا أن هذا المعدل رغم ارتفاعه ليس من المتوقع أن يرتفع ليصل لمستواه عند بداية الخطة؛ والسبب يرجع إلى التوازن النسبي الذي تشهده الخطة من بين كل من التعليم الثانوى العام والفنى، هذا بالإضافة إلى نسبة الإداريين المحولين للعمل في التدريس بنسبة مقدارها ٥٪ سنوياً، تحقيقاً لأهداف الخطة الإستراتيجية القومية للتعليم، والتي ترمى إلى خفض النسبة بين المعلمين وغير المعلمين بالتدريس.

### الشكل (٢٤) الإنفاق على الطالب في مرحلة التعليم الثانوى الفنى

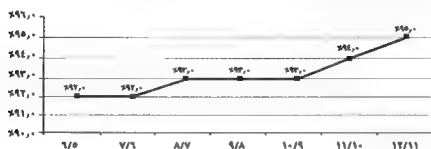


يشير الشكل رقم (٢٤) إلى أن حجم ما يتفق على الطالب كان ١٢٩٥ جنيهها في سنة الأساس ٢٠٠٦/٠٧، وسوف يرتفع هذا المعدل في الثلاثة أعوام التالية؛ نظراً لظهور السنة الفارغة في المرحلة الثانوية في عام ٢٠٠٧/٠٨، ثم سينخفض حجم الإنفاق على الطالب بدءاً من العام الرابع من الخطة ٢٠١٠/١١؛ وذلك نتيجة لإكمال صفوف المرحلة، ولكنه رغم انخفاضه سوف يظل أكثر كثيراً من حجمه عند سنة الأساس؛ وذلك نتيجة تنفيذ البرامج والأنشطة ذات الأولوية لتحسين مستوى جودة العملية التعليمية.

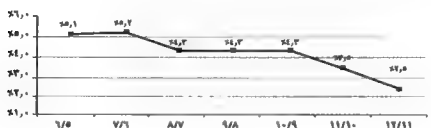
وضمن مجهودات وزارة التربية والتعليم لتحسين الكفاءة الداخلية بمرحلة التعليم الثانوى الفنى قامت باستخدام تحليل وتوقع لمعدلات نجاح ورسوب وتسرب الطلاب خلال سنوات الخطة وبناءً على نموذج التحليل والتوقع تم رصد المؤشرات التالية:

- في عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ كان معدل النجاح في المرحلة ٩٢٪ في مقابل ٥.١٪ معدل رسوب و ٢.٩٪ معدل تسرب.
- بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢ سيظهر تحسن في الكفاءة الداخلية بمرحلة التعليم الثانوى الفنى حيث سيمثل معدل النجاح إلى ٩٥٪ في مقابل ٢.٥٪ و ٢.٥٪ معدلات رسوب وتسرب بالترتيب.

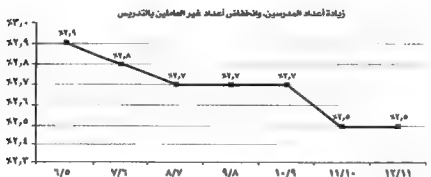
الأشكال البيانية الثلاثة التالية توضح التغيرات التي ستطرأ على معدلات فوج الطلاب في مرحلة التعليم الثانوي الفني في الفترة من ٢٠٠٦/٢٠٠٥ حتى ٢٠١٢/٢٠١١



شكل (٢٥) معدلات النجاح في التعليم الثانوي الفني

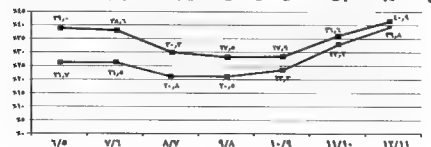


شكل (٢٦) معدلات الرسوب في التعليم الثانوي الفني



شكل (٢٧) معدلات التسرب في التعليم الثانوي الفني

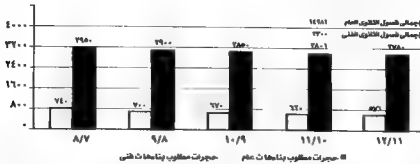
الشكل رقم (٢٨) يوضح التقارب النسبي لمعدلي القيد في التعليم الثانوي بتوعية العام والفني



شكل (٢٨) معدل القيد الإجمالي للفني  
عام بدون الأزهر  
معدل القيد الإجمالي  
(نظام ٢ سنوات - أول ٢ سنوات  
من نظام ٥ سنوات)

يشير الشكل السابق إلى مدى التوازن النسبي بين معدلي القيد في التعليم الثانوي العام بدون الأزهر والتعليم الفني ويرجع ذلك نتيجة ما تستهدفه الخطة من خلق التوازن النسبي بينهما .

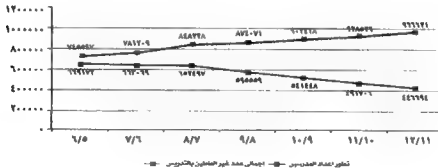
## الشكل (٢٩) الحجرات المطلوبة لإنشائها خلال سنوات الخطة بالتعليم الثانوى (عام وفنى)



يشير الشكل رقم (٢٩) إلى الفصول التى سيتم بناؤها لمرحلة التعليم الثانوى. ومن الواضح أنه سوف يتم توزيع الفصول المطلوب إنشاؤها للتعليم الثانوى (العام، والفنى) خلال سنوات الخطة بحيث يتم توزيع العبء على السنوات وبما لا يسبب ضرراً بأهداف الإتاحة فى الوقت ذاته؛ حتى لا يتضخم حجم الإنفاق الاستثمارى فى إحدى سنوات الخطة. وسوف يتفاوت عدد الفصول المطلوبة بشكل كبير بين التعليم الثانوى العام والفنى؛ نتيجة ما تستهدفه الخطة من نسبة توجه خريجو حلقة التعليم الإعدادى فيما بين التعليم الثانوى العام والفنى لتحقيق التوازن التسمي المنشود بالخطة الإستراتيجية.

## ٦- اثر الخطة فى خفض أعداد غير العاملين بالتدريس

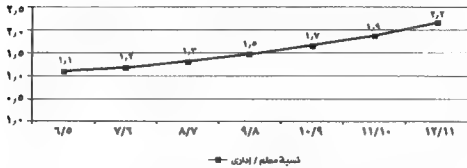
## الشكل (٣٠) زيادة أعداد المعلمين، وانخفاض أعداد غير العاملين بالتدريس



يشير الشكل رقم (٣٠) إلى زيادة أعداد المعلمين وانخفاض أعداد غير العاملين بالتدريس فى نظام التعليم ككل من خلال الاستفادة بتطبيق الكادر الخاص. حيث إنه من المستهدف أن يرتفع أعداد المدرسين من داخل النظام ذاته؛ وذلك نتيجة تحويل نسبة مستهدفة من غير العاملين بالتدريس (الإداريين بالمدارس الذين لا يدرسون. ومن العاملين بالإدارات التعليمية) للعمل بالتدريس بالمدارس والمؤهلين لذلك. وبناءً على ذلك فإنه من المتوقع أن يرتفع عدد المدرسين بنسبة تقدر بحوالى ٢٠٪ خلال سنوات الخطة من سنة الأساس ٢٠٠٥/٢٠٠٦ حتى السنة الأخيرة ٢٠١١/٢٠١٢. فى حين ينخفض عدد غير العاملين بالتدريس والمتفرغين للإدارة بالمدارس بنسبة تقدر بحوالى ٢٢٪ خلال الفترة ذاتها. وبما يجدر ذكره فى هذا الشأن أن تحويل تلك النسبة المستهدفة من شأنها أن ترفع من معايير جودة وكفاءة نظام التعليم؛ حيث إن ذلك سوف يؤدى إلى إعادة توزيع المخصصات؛ فبدلاً من تضخم حجم الإنفاق الجارى بما ينفق على أجور العاملين، وتصفهم تقريباً لا يعمل بالتدريس، يتم إعادة تخصيصه وتوجيهه لخدمة بنود ترفع معايير جودة عملية التعليم والتعلم (مثل تدريب المعلمين، وزيادة حجم الإنفاق المباشر على التلميذ من خامات، ومواد تعليمية وخلافه، برامج علاجية

للتلاميذ دون مستوى التحصيل المطلوب... إلخ). وسوف تتبع الوزارة الآليات اللازمة لإعادة تأهيل الإداريين وغير العاملين بالتدريس ممن مارسوا مهنة التدريس بالفعل، ثم تركوها للعمل الإداري، وذلك من خلال تنفيذ برامج تدريبية عبارة ببرامج تدريبية في التواحي الأكاديمية لمادة التخصص، وكذلك برامج تربوية في طرق التدريس، والمناهج، والإدارة... إلخ؛ وذلك ضماناً لمستوى عالٍ من الأداء لدى هؤلاء المالدون إلى التدريس، وتحقيق أهداف الجودة بالخطة الاستراتيجية القومية للتعليم. وبالطبع فإن ما يساعد على تحقيق هذه الاستراتيجية وجود الكادر الخاص للمعلمين الذي يوفر حوافز الإثابة للمعلمين بالتدريس، وكذلك وجود الأكاديمية المهنية التي تضع معايير ومؤشرات الجودة للمهارات والمعارف والاتجاهات المطلوبة لكل مستوى من مستويات العمل في التدريس، والتي يجب أن توفرها البرامج التدريبية.

شكل (٣١) نسبة إداري/معلم



ويشير الشكل رقم (٣١) إلى نسبة إداري/معلم، وهذه النسبة تمكس إلى أي مدى سوف يتم ترشيد الموارد البشرية في النظام التعليمي، ومن ثم موارده المادية. وتهدف الخطة أن ترتفع هذه النسبة من ١ إداري / ١.١ معلم في سنة الأساس، لتصبح إداري / ٢.٢ معلم بنهاية الخطة عام ٢٠٠٧/٠٨. وتشير الدراسات إلى أن بعض الدول ذات المستوى الاقتصادي المقارن قد حققت مستوى أفضل في هذه النسبة، فبعض هذه الدول وصلت إلى نسبة ١ / ٨ و ١٠ / ١ إداري/معلم، كما أشير إلى ذلك تفصيلاً في الفصل الثاني من الجزء الأول الخاص بتحليل الموقف الراهن.





## الفصل الثاني

### الأسس الداعمة للإصلاح، والنتائج المتوقعة من الخطة الاستراتيجية

#### إطار (١): رؤية التعليم قبل الجامعي

تلتزم وزارة التربية والتعليم بتطوير نظم التعليم قبل الجامعي في مصر لتقديم نموذج رائد في المنطقة، وذلك من خلال، توفير تعليم عالي الجودة للجميع كحق أساسي من حقوق الإنسان؛ وإعداد كل الأطفال والشباب لمواطنة مستبصرة في مجتمع المعرفة، في ظل عقد اجتماعي جديد قائم على الديمقراطية والحرية والعدل الاجتماعي؛ وتأسيس نظام تعليمي لامركزي يدعم المشاركة المجتمعية والحوكمة الرشيدة ويكفل إدارة إصلاح التعليم بطريقة فاعلة على مستوى المدرسة وكل المستويات الإدارية.

#### المقدمة:

انضج جلها من تحليل الموقف في الفصل الخاص بذلك في الباب الأول من الخطة أن مصر طوال الخمسة عشر عاما الماضية قد اهتمت خلال فترات تاريخية متعاقبة أولا بالإتاحة خلال التسعينيات، ثانيا بالجودة مع صدور المعايير القومية عام ٢٠٠٢، وأخيرا بدأ الاهتمام بكفاءة النظم والتأصيل المؤسسي للامركزية. إلا أن ما يجب التأكيد عليه أن مصر خلال الخمسة عشر عاما الماضية قد أحرزت تقدما هائلا، بل تقديما تاريخيا. لذلك جاء الوقت للتركيز على جودة التعليم مع الأخذ في الاعتبار أن الاهتمام بجودة التعليم يستلزم الاستمرار في تحسين مستويات الإتاحة وعدالتها وفقا لمبدأ تكافؤ الفرص. كما يجب الأخذ في الاعتبار أيضا أنه لا جودة ولا إتاحة حقيقية بدون نظم إدارية تتصف بالكفاءة، وتؤكد على اللامركزية والمشاركة المجتمعية.

وتأسيسا على ما سبق فإن الإطار القومي لسياسات التعليم في مصر الذي صدر في مارس ٢٠٠٦ وأسست إليه الخطة الاستراتيجية، باعتباره ملخصا لكل المنطلقات التي أشرنا إليها كأساس لهذه الخطة، قد ركز على هذه المجالات الثلاثة بادئا بالجودة، ثم كفاءة النظم والإدارة، ثم عدالة الإتاحة مؤكدا على مبدأ الجودة للجميع. وذلك كما يلي:

**أولا، جودة التعليم في عالم متغير،** وهنا تضع المعايير القومية للتعليم في مصر أساما للإصلاحات المطلوبة لتطوير وتأسيس بيئة تعليمية تشجع على التعلم مدى الحياة، وتمتاز مهارات حل المشكلات والتفكير الناقد. وتنمية قدرات التلاميذ في التعامل مع المتغيرات المحلية والعالمية المتسارعة من حولنا.

**ثانيا، كفاءة النظم والإدارة،** بحيث تكون وسيلة لتحقيق نقلة نوعية في أساليب التدريس والإدارة والقيادة التعليمية، وذلك من خلال التأصيل المؤسسي للامركزية ودعم المشاركة المجتمعية في قطاع التعليم.

**ثالثا، تحقيق عدالة الإتاحة وجودة التعليم،** من خلال مواصلة تضييق الفجوة النوعية، والجغرافية، والاقتصادية، والاجتماعية، ودمج ذوي الاحتياجات الخاصة؛ ومعنى ذلك أننا لا نقصد هنا التوسع في إتاحة التعليم بمفناه التقليدي فقط (أي بناء المدارس والفصول)، وإنما يقصد به أيضا التركيز على عدالة توزيع الفرص التعليمية، وكذلك الارتقاء بجودة التعليم وأن تصبح الجودة للجميع. ويقضى ذلك معالجة جميع أنواع الفجوات داخل مراحل التعليم قبل الجامعي على سبيل المثال تلك الفجوات بين التعليم العام والتعليم الفني، وقد ناقشنا ذلك في الفصل السابق الخاص بتحليل الوضع الراهن.

وقد حدد الإطار القومي لسياسات التعليم في مصر أهدافا سياسية للمجالات الثلاثة وهي:

- (١) تحسين جودة العمليات ومخرجات التعليم وفقا للمعايير القومية للتعليم.
- (٢) دعم كفاءة نظم الإدارة وإرساء مفاهيم المحاسبية والحوكمة الرشيدة والمشاركة المجتمعية في إطار لامركزي.
- (٣) تأكيد عدالة الفرص التعليمية لجميع الأطفال في مصر.

**ولتحقيق تلك الأهداف الثلاثة يجب أن يتم:**

- (أ) تعميم المشروعات التجريبية الناجحة وتوسيع الاستفادة من نتائجها الإيجابية.
  - (ب) تنفيذ إصلاحات شاملة جديدة ضمن الخطة الاستراتيجية للتعليم خلال السنوات الخمس القادمة.
- ولذلك تم تحديد عدة أولويات ضمن كل هدف من الأهداف السابقة تم تفصيلها لكل مرحلة من مراحل التعليم (رياض الأطفال التعليم الأساسي التعليم الثانوي بشقيه - الفئات المحرومة - ذوي الاحتياجات الخاصة)، ولكل مستوى من المستويات الإدارية (المدرسة - الإدارة - المديرية - الوزارة).

وقد حدد الإطار القومي لسياسات التعليم في مصر المداخل الاستراتيجية التي سيتم إتباعها لإحداث التغيير في نظام التعليم وهي: تطبيق المعايير القومية للتعليم، والإصلاح المتمركز على المدرسة، وتشجيع التميز وتمهين وظيفة المعلم، تأصيل اللامركزية والمحاسبية، وتعميم التجارب الناجحة، ودعم الشراكات، وتشجيع الإبداع واستخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في العملية التعليمية، وبناء رأى عام مساند لممارسات التغيير.

ويشرح هذا الفصل الأطر السياسية والمبادئ الفلسفية التي ستقوم عليها عملية إصلاح التعليم في مصر والتي من شأنها أن تحقق رؤية ورسالة مصر في توفير تعليم ذي جودة عالية للجميع كحق من حقوق الإنسان. ويقدم كذلك عرضا للأثر المتوقع من تنفيذ الخطة فيما يتعلق بجوانب الإصلاح، وذلك بعد أن استعرضنا في الفصل السابق النتائج الكمية المتوقعة من الخطة.

### المناخ السياسي في مصر

تعتبر مصر التعليم ركيزة أساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ودعمه للأمن القومي، وبالتالي فالتعليم أداة حاسمة في تأمين دور مصر في الاقتصاد العالمي، لذلك يعتبر إصلاح نظام التعليم في مصر ليوافك متطلبات اقتصاد المعرفة أولوية قومية. ومن الأهمية بمكان أيضا، أن يتم غرس القيم والمبادئ والقدرات التي تركز المرونة والإبداع في المجتمع وإشاعة الشفافية وتشجيع تداول المعلومات وبناء الشراكات الدولية الواسعة والمترابطة لتحقيق الاستفادة القصوى من الفرص التي تتبناها العولمة والسيطرة على مخاطرها في الوقت نفسه، فالعولمة كما تؤكد القيادة السياسية في مصر: فرص ومخاطر، وعلينا استثمار الفرص والتعامل مع المخاطر بعلم ومعرفة وقدرة تنافسية عالية.

ويقدم ذلك كله ترسيخ ثقافة الحوكمة الرشيدة، في مجتمع ديمقراطي، يؤمن بالتسامح وتقبل الآخر، والدمج الاجتماعي للجميع، ويولي الإنابة والمحاسبية والشفافية والاستدامة اهتماما خاصا كمبادئ أساسية في التنمية الشاملة في المجتمع.

وتؤكد القيادة السياسية على أن تكون حقوق الإنسان مدخلا أساسيا لسياسات الدمج خاصة للفئات الأكثر ضعفا مثل الأطفال، والفئات، والنساء، والفئات المهمشة والمحرومة وذوي الاحتياجات الخاصة. ولقد اعتُبر هذا المدخل - بالإضافة إلى الاستراتيجية القومية لتخفيف وطأة الفقر - أولوية للحكومة عند وضع رؤية التعليم والإطار القومي للسياسات التعليمية.

**رؤية ورسالة التعليم قبل الجامعي في مصر:**

تتبنى رؤية ورسالة التعليم قبل الجامعي في مصر من التزام قوى نحو تحقيق العدالة الاجتماعية، وفهم راسخ لطبيعة مجتمع المعرفة العالمي دائم التغير. ويوجه هذه الرؤية معرفة أصيلة بأهمية مفهوم **المدرسة الفعالة** كأساس منطقي وفكري لبناء نظام تعليمي جيد، وتستفيد الرؤية أيضا من مدى واسع من الخبرات والتجارب والإصلاحات التعليمية الناجحة في مصر والعالم، بل يمكن القول إن هذه الرؤية مشتقة من التجارب الناجحة التي تم تنفيذها في مصر في إطار الجهود المستمرة للتطوير: تلك الجهود التي حظيت بدعم القيادة السياسية على مدى أكثر من عقدين. ولقد ركزت القيادة السياسية على ضرورة إتاحة فرص متساوية لتعليم عالي

الجودة للجميع كحق من حقوق الإنسان، وضرورة تنمية، وخطوة لا بد منها للعبور للمستقبل - وذلك من أجل توفير حياة أفضل للأجيال الجديدة، وإعدادها للمساهمة في جهود التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وبناء ثقافة وطنية أسيلة تعكس فيه المجتمع المصري وتحملاته إلى مستقبل مشرق في سياق عالمي يقوم على اقتصاديات المعرفة، والتنافسية، والتقدم العلمي والتكنولوجي في متغيرات سريعة ومتلاحقة.

وعلى ذلك، فقد تأسست الرؤية، لتحقيق مبادئها الأساسية، على مدخل الجودة الشاملة لكل قطاع التعليم قبل الجامعي، ويشمل هذا المدخل سبعة مجالات هي:

(١) الانتقال إلى مفهوم المدرسة الفعالة الذي يوفر تعليمًا عالي الجودة لكل متعلم في بيئة تعليمية غير تقليدية تركز على الطالب، مع استخدام التكنولوجيا والتعلم النشط كطرائق تمكن الطالب من إجادة التعلم الذاتي، التشط، ومهارات حل المشكلات، والتفكير الناقد، والإبداع، والمهارات الحياتية.

(٢) تحويل المعلم إلى معلم متميز على قدر كبير من المهنية، بحيث يستطيع أداء دور القائد، والممارس والمفكر المتأمل Reflective Practitioner Teacher، والمهسر والمحفز على التغيير والإصلاح.

(٣) تطوير المناهج المرفقة بالملائمة لأسلوب التعلم النشط، والداعمة للتفكير الناقد، وحل المشكلات، والتعلم مدى الحياة، وقيم المواطنة والديمقراطية في مجتمع المعرفة.

(٤) تطبيق نظام التقويم الشامل مع استحداث نظام الاختبارات القومية المقننة التي تهدف إلى قياس المهارات المعرفية، والتفكير الناقد، وحل المشكلات لخدمة مفهوم التعلم مدى الحياة. ويعتبر الاشتراك في المسابقات الدولية لتقويم الطلاب علامة مرجعية يمكن من خلالها قياس تقدم الطلاب بشكل مقارن، وعلى أساس ذلك يمكن تحديث وتعديل الأهداف والاستراتيجيات.

(٥) دمج التكنولوجيا المتقدمة في عمليات التعلم والتعليم (المناهج وطرق التدريس - الكتب الدراسية - الإدارة المدرسية - نظم المعلومات والخدمات).

(٦) تفعيل المشاركة المجتمعية وتأسيس اللامركزية التي تشكل حجر الزاوية في دعم تطوير جودة التعليم وإرساء أسس الحوكمة الرشيدة وثقافة المشاركة والديمقراطية.

(٧) تطبيق مفهوم الإدارة التعليمية المتميزة المبنية على تداول المعلومات والمعارف، والشفافية، والمعاصرة، والقيادة المستنيرة المسؤولة، ويدعم ذلك نظام دقيق ومناسب ومبتكر للمتابعة والتقويم يكمل عملية الإصلاح الشامل لنظام التعليم.

## الأهداف السياسية لتطوير التعليم قبل الجامعي

### ١- الجودة، الإصلاح والتحسين المستمر لجودة التعليم وفقًا للمعايير القومية

سيتم تمكين المدارس من وضع خطط التحسين الخاصة بهم وتنفيذها من خلال تطبيق مدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة، وسيتم دعم المدارس لتحقيق المدرسة الفعالة وفق المعايير القومية للتعليم للوصول إلى مستويات الأداء المطلوبة تمهيدًا للاعتماد التربوي. وسيتم إتاحة فرص للتدريب والتنمية المهنية المستمرة للمعلمين على المستويات المركزية واللامركزية وصولاً إلى مستوى المدرسة. وذلك بالإضافة إلى تشجيع المبادرات والشراكات مع وزارة التعليم العالي لتوفير مزيد من الفرص التنموية للمعلمين والإداريين. وسوف يتم تحديث التكنولوجيا وتطوير المناهج والمواد التعليمية وأساليب تقويم العمليات المرتبطة بتحسين جودة التعليم على المستويات المختلفة. إن مفهوم الجودة الشاملة يضمن نواتج تعلم تتحدد في طالب يمتلك مهارات التفكير الناقد، ومهارات سوق العمل الجديد، وكفايات مواصلة التعلم مدى الحياة. إن وزارة التربية والتعليم حريصة على ربط التعليم بديناميات سوق العمل ومتغيراته المتسارعة لزيادة فرصة الفرد في إيجاد عمل ملائم لظروفه المستقبلة، وكذلك ربط التعليم باحتياجات المجتمع المتطلع إلى الدخول إلى عصر المعرفة والمواطنة، وأخيراً بالمتغيرات العلمية والعالمية المتسارعة من حولنا.

## إطار (٢): الوثائق السياسية المرجعية للخططة الاستراتيجية

تلتزم وزارة التربية والتعليم دائماً بالأولويات والمبادرات القومية والاتفاقات الدولية التي تعتبر وثائق سياسية مرجعية، وقد اعتمدت عليها الخططة الاستراتيجية وانطلقت منها. وهذه الوثائق المرجعية هي:

- البرنامج الانتخابي للسيد الرئيس محمد حسني مبارك، ٢٠٠٥.
- بيان الحكومة أمام مجلس الشعب، ٢٠٠٥.
- دراسات السياسات الاستراتيجية لتطوير التعليم الصادرة عن لجنة التعليم، أمانة السياسات بالحزب الوطني الديمقراطي (٢٠٠٢-٢٠٠٦).
- التقارير والتوجهات الصادرة عن مجلسي الشعب والشورى في شأن تطوير التعليم.
- الإطار العام لسياسات التعليم في مصر، وزارة التربية والتعليم، مارس ٢٠٠٦.
- المبادرات والخطط السابقة في مصر:

- خطط واستراتيجيات وزارة التربية والتعليم خلال العقود الثلاثة الماضية، متضمنة الخطط القومية للتعليم للجميع عام ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.

- الخططة القومية لأهداف الألفية، ٢٠٠٥.

- مبادرة تعليم الفتيات، المجلس القومي للأمية، ٢٠٠٤.

● الخبرات التاريخية والممارسات الناجحة في التعليم في مصر.

● الدراسات والبحوث الصادرة عن المجالس القومية المتخصصة في التعليم والتكنولوجيا، وكذلك عن نقابة المعلمين.

● الدراسات والتقارير الصادرة عن المؤسسات العلمية والمراكز البحثية في مصر.

● مبادرة التعليم للجميع، اليونسكو، إعلان دكار، ٢٠٠٠.

● الدراسات والتقارير الدولية (البنك الدولي WB، اليونسكو UNESCO، اليونيسيف UNICEF، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة UNDP، برنامج الغذاء العالمي WFP، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID، الوكالة الكندية للتنمية الدولية CIDA، الاتحاد الأوروبي EU، بنك التنمية الألمانية KfW ... إلخ).

## ٢- نظم الإدارة: تطوير نظم فعالة في الإدارة والمتابعة والتقييم في ظل التواصل المؤسسي للامركزية

تتجه وزارة التربية والتعليم بشكل متزايد نحو اللامركزية. ويعني هذا المدخل أن يتم إعادة تعريف الدور الذي تقوم به الوزارة في ظل نظام لا مركزي. وسوف تتحد الأدوار الجديدة للوزارة في خمسة محاور أساسية هي:

- (أ) وضع سياسات واستراتيجيات تطوير التعليم.
- (ب) وضع المعايير القومية للتعليم وتحديثها في ضوء متطلبات الواقع والاتجاهات العالمية في تطوير التعليم.
- (ج) دعم المبادرات المحلية وتمعيم التجارب الناجحة.
- (د) المتابعة والتقييم.
- (هـ) التأكد من تطابق المخرجات التعليمية مع الأهداف والأولويات القومية. بالإضافة إلى ذلك، سيتم وضع خطة تفصيلية لإدارة الموارد المالية لا مركزي مع الأخذ في الاعتبار أن تتضمن هذه الخطة نظاماً فعالاً للمحاسبية، ويسهم في وضع هذه الخطة جميع المعنيين على مستوى المدرسة والمجتمع والإدارات والمديريات التعليمية. وبالنسبة للميزانية، سيتم وضع نظام لربط التمويل بوجود خطط عمل سنوية تستهدف تحقيق نتائج واضحة بالتعاون بين وزارتي المالية والتنمية الإدارية، مع وجود مؤشرات دقيقة للمتابعة والتقييم.

٣- عدالة الإتاحة وتحسين الجودة للجميع: دعم الفرص التعليمية المتكافئة لجميع أطفال مصر، وتحقيق الدمج لذوي الاحتياجات الخاصة، وتوفير فرصة تعليمية ثانية للأطفال خارج نظام التعليم. تلزم وزارة التربية والتعليم بتحقيق العدالة بين جميع الأطفال في سن التعليم وخاصة أولئك الذين يعيشون في مناطق نائية أو المناطق الريفية الفقيرة أو المحرومة، وكذلك الأطفال في المناطق الحضرية الفقيرة ذات الكثافات السكانية العالية. وسيتم تطبيق اللامركزية لتلبية الاحتياجات والأولويات المحلية في كل مجتمع تبعاً لظروفه، بالإضافة إلى اتباع أساليب غير تقليدية لاستغلال الموارد المتاحة الاستغلال الأمثل، ودعم وتقوية الشراكات مع المجتمع المدني، والقطاع الخاص والقطاع التعاوني والجهات المانحة.

### المداخل الاستراتيجية الرئيسية

#### ١- تطبيق المعايير القومية للتعليم

قامت وزارة التربية والتعليم بوضع المعايير القومية للتعليم، وأعلنتها في نهاية عام ٢٠٠٢، بهدف الوصول إلى مجموعة مترابطة ومحايدة من المؤشرات لقياس جودة التعليم التي تمكن جهود التطوير من إنجاز الأهداف المحددة وتمكن المتابعة والتقييم، كما تمكن أخيراً وهذا مهم من المحاسبية أمام المجتمع. وقد غطت المعايير القومية خمسة مجالات حددها تربيون متميزون، وشخصيات عامة، ومعلمون من الميدان. ويمكن اعتبار تطبيق المعايير القومية أساساً منطقياً لرؤية الوزارة. وقد تم اتباع خطوات عديدة لتأكيد من سلامة هذه المعايير عن طريق تنفيذ بعض المشروعات التجريبية في عدة محافظات لتطبيق المعايير القومية مثل مشروع المدرسة الفعالة وكان من أهم هذه المشاريع التجريبية هو مشروع المدارس الجديدة الذي يطبق معايير المشاركة المجتمعية والمدرسة الفعالة، وكذلك مشروع المدرسة الفعالة في ٢٠٠ مدرسة في المحافظات. وسوف يتم إصدار النسخة المعدلة من هذه المعايير عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨، وذلك في ضوء نتائج تقييم المشاريع التجريبية والتطبيقات التي تمت للمعايير في عملية تحسين المدارس، وأيضاً في ضوء ما استُجد من معتبرات واهتمامات في مجال جودة التعليم.

#### ٢- الإصلاح المتمركز على المدرسة

تتجه وزارة التربية والتعليم في مساعيها لإصلاح التعليم نحو دعم المدارس في وضع وتنفيذ خططها الخاصة لتحسين مستويات الأداء وفق مفهوم المدرسة الفعالة بأبعادها المتعددة، بما في ذلك تحسين المناخ المدرسي، وتطوير بيئة التعلم، وتحقيق التنمية المهنية المستدامة، وتحسين عمليات التعليم والتعلم، والمشاركة المجتمعية. وسيتم تشجيع المدارس على تنفيذ مبادرات الإصلاح الخاصة بها، وتحديد المشكلات المعوقة للتطوير وفقاً لأسس التقييم الذاتي ثم اتخاذ القرارات اللازمة للتعامل مع تلك المشكلات. وتضمن المعايير القومية نجاح خطة تحسين المدرسة، وتنمية الشراكة مع المجتمع المحلي لضمان مساهمته في تنفيذ الخطة، وفي نفس الوقت ضمان مساواة المدرسة عن مدى تحقق أهداف الخطة.

#### ٣- تشجيع التميز وتمهين الوظائف التعليمية

تؤكد الوزارة استخدام هذا المدخل لتوفير حوافز لجميع أشكال التميز بهدف تشجيع المعلمين والعاملين بالتعليم على الإبداع في عملهم ومساعدة الطلاب على تنمية إمكاناتهم إلى أقصى حد، ويتطلب تحقيق ذلك إحداث تغيير في ممارسات الوظائف التعليمية، خاصة فيما يتعلق بمسار المعلمين الدراسي قبل التحاقهم بالخدمة التعليمية في كليات التربية وهو ما يستلزم التعاون بين وزارتي التربية والتعليم والتعليم العالي، وكذلك إحداث تغيير في مسار التنمية المهنية المستدامة أثناء الخدمة بفرض تنمية المعلم وارتقاء بمستوى مهنة التعليم ذاتها. إن الوصول إلى تحقيق نموذج "المعلم الممارس المفكر" هو من الأهداف الأساسية لجهود التنمية المهنية المستدامة. إن الكادر الخاص للمعلمين وإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين من شأنه أن يساعد على تحقيق هذا الهدف، حيث يتم إنشاء الطابع المهني على وظائف التعليم، واعتبار المعلم صاحب مهنة، وتوفير العواطف اللازمة المالية والأدبية والترقيات على أسس من المعايير والمؤشرات الدقيقة والموضوعية.

#### ٤- اللامركزية والمحاسبية

يعتبر نظام التعليم في مصر أحد أشد النظم مركزية في العالم، وعلى الرغم من ذلك فهناك التزام من الحكومة باتباع مداخل من شأنها أن تحقق مزيداً من اللامركزية وفقاً لقانون التعليم رقم ١٢٩ لسنة ١٩٨١، والتعديلات التي أدخلت عليه بالقانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧ بشأن الكادر الخاص للمعلمين وإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين. إن تطبيق اللامركزية من شأنه أن يدعم مشاركة المجتمعات المحلية في إدارة المؤسسات التعليمية على المستويات المختلفة. وسيكون التركيز الأساسي على الإدارة المتمركزة على المدرسة والاستمرار في تنمية قدرات مجالس الأمناء ومنهجهم المزيد من الصلاحيات، وسيتم نقل مزيدٍ من سلطة اتخاذ القرار وإدارة الموارد إلى المستويات الإدارية المختلفة.

#### ٥- تعميم التجارب الناجحة

قامت وزارة التربية والتعليم وكذلك الهيئات المانحة بتنفيذ عدد كبير من النماذج والمشروعات التجريبية على مدار السنوات الماضية، وتم بعضها بالتعاون مع هيئات مانحة عالمية. وتظهر الدراسات التقييمية التي تم إجرائها على عدد من المشروعات التي تم تنفيذها على مستوى المدارس، أن هناك نجاحات وأوضاع ذات أثر كبير في تطوير عمليات التعليم والتعلم في تلك المدارس، وبالتالي يجب تعميمها. وليس من الضروري أن تقوم الوزارة بتمميم المشروعات الناجحة ككل وإنما سوف تنتقى أفضل الممارسات الناجحة وأفضل مكونات هذه التجارب... بفرض تعميمها والاستفادة منها على أن يؤخذ في الحسبان دائماً أن المقصود هنا ليس فقط تعميم تلك التجارب الناجحة أو المكونات الناجحة، بل أيضاً، فهم الشروط العامة التي شكلت السياق الذي تم فيه نجاح هذه التجارب. إن ما نهتم به هنا في عملية التعميم، حتى نتمكن من التوسع والاستمرار في تحقيق النجاحات على المستوى الوطني، إنما هو بالآخرى فهم الشروط والعوامل التي ساعدت على تحقيق النجاح.

#### ٦- تقوية الشراكات

تسعى الوزارة إلى تعبئة الموارد المحلية المتاحة لدعم أغراض التخطيط، والتطوير، والمحاسبية، والمتابعة والتقييم. وفي ظل تفويض مزيد من السلطات إلى المستويات المحلية، ينبغي أن يكون هناك تركيز على تنمية دور المجتمع المحلي في دعم عمليات الإصلاح على مستوى المدرسة. ونظراً لأهمية هذا الدور في تحقيق الإصلاح، فقد تضمنت المبادئ القومية للتعليم جزءاً خاصاً بالمشاركة المجتمعية يدعو إلى زيادة الوعي في المجتمعات المحلية بأهمية جودة التعليم لرفع مستوى مشاركة تلك المجتمعات في تحسين جودة العملية التعليمية على مستوى المدرسة. لقد بات من المؤكد أن الحكومة وحدها لن تستطيع تحمل مسؤولية تحسين التعليم وحدها. ولذلك سيتم تشجيع الجمعيات الأهلية للاضطلاع بدور أكبر في دعم مبادرات التحسين على المستويات المحلية.

ومن جانب آخر، يعتبر القطاع الخاص والقطاع التعاوني أحد القطاعات التي توفر فرص عمل لخريجي النظام التعليمي، وبالتالي هناك ضرورة لتشجيع هذه القطاعات على المشاركة في مبادرات تحسين نظام التعليم من خلال تقديم أنواع مختلفة من الدعم للمدارس التي من شأنها أن ترفع مستوى مهارات الطلاب اللازمة لسوق العمل، ولاسيما دعم برامج مبادرة "من المدرسة إلى العمل".

وبمعنى آخر، يجب أن ينتج نظام التعليم طلباً لديهم استعداد لاكتساب مزيد من المهارات من خلال التدريب أثناء الخدمة، ويجب أن يظهر القطاع الخاص والقطاع التعاوني والجمعيات الأهلية التزاماً أكبر نحو تدريب هؤلاء الطلاب، حيث إن مستوى مشاركة القطاع الخاص والقطاع التعاوني الحالي مازال منخفضاً. وهناك معلومات تشير إلى أن أصحاب الأعمال يقومون بتعيين أعداد كبيرة من العاملين على الرغم من غياب القواعد المنظمة لسوق العمل، وبالتالي فإن تسهيل الإجراءات المطلوبة من القطاع الخاص والقطاع التعاوني والجمعيات الأهلية لإقامة المشروعات، بما في ذلك تقليل تكلفة ووقت الحصول على تراخيص المشروعات، وتخفيض الضرائب، وتسهيل إجراءات وتكلفة تعيين المعلمين وإنهاء عقودهم من شأنه أن يوفر فرص عمل أفضل للشباب. وفي هذا الصدد يمكن التفكير في تطبيق النموذج العالمي الناجح المعروف باسم "تبنى مدرسة".

## ٧- تشجيع الإبداع واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تهدف الوزارة إلى التوسع الأفقي في توفير التكنولوجيا المتقدمة بالمدارس والاستمرار في تزويد المدارس بالمعدات الحديثة، كما تهدف إلى تنوع الموارد التعليمية من خلال استخدام شبكة الفيديو كونفرانس، وإنتاج البرامج التعليمية على أقراص مدمجة، والتعليم الإلكتروني، والحكومة الإلكترونية. ويعتبر الهدف الأكبر من ذلك كله أن يقوم المعلم بتوظيف جميع الوسائل التكنولوجية المتاحة كأداة تعليمية. أما فيما يخص الإبداع فهو عملية مستمرة تعتمد على وجود سلسلة من الأفكار الجديدة للإصلاح والتغيير. ويجب أن يكون هناك جهة محددة تقوم بالاستفادة من كل الأفكار الجديدة والممارسات الناجحة كما هو موضح في المعايير القومية للتعليم. وسوف تسعى الوزارة إلى تشجيع الإبداع في كل المستويات وعلى جميع محاور العمل: التلاميذ في حجرة الدراسة، المعلمون في أعمالهم التعليمية، الإداريون في مجال تحسين الإدارة، واضعو السياسات والاستراتيجيات في مجال إدارة التغيير... إلخ. فالإبداع هو أساس التقدم الحضاري، والتقدم التكنولوجي هو نتيجة وثمرة الإبداع، وفي نفس الوقت داعمة له لتحقيق مزيد من الإبداع.

## إطار (٣) رسالة التعليم قبل الجامعي

تعمل وزارة التربية والتعليم على توفير فرص عادلة لجميع الطلبة المصريين للحصول على تعليم عالي الجودة يُمكنهم من أن تكون لديهم القدرة على التفكير العلمي الإبداعي النقدي وحل المشكلات، والتعلم مدى الحياة، والتزود بالمهارات اللازمة التي يُمكنهم من أن يكونوا مواطنين نشطاء ومشاركين فعالين في مجتمع عالمي دائم التغيير.

## إطار (٤) منظومة القيم والمبادئ الأساسية للتعليم قبل الجامعي

- العدل الاجتماعي.
- التميز والتحسين المستمر.
- تمكين الطالب والمدرسة.
- المعلم المتميز والقيادات المدرسية المستبيرة.
- التنمية المهنية المستدامة.
- المواطنة والمجتمع المدني.
- المشاركة.
- الحوار والتسامح وقبول الآخر.
- الديمقراطية.
- تنمية الثقافة الوطنية وقيم المجتمع المصري وتطلعاته إلى المستقبل.
- الشراكة بين القطاع العام والخاص.
- المنظمات غير الحكومية.
- المحاسبية والشفافية.
- اللامركزية.

## ٨- الرأي العام الداعم

يجب إدارة جميع عمليات التغيير داخليا وخارجيا، ويجب التخطيط جيدا للخطوات التي سيتم اتباعها لإحداث التغيير قبل البدء في تنفيذها، وفي الوقت نفسه لا يجب أن يكون هناك اتفاق على كل أنشطة التغيير حتى لا يسبب ذلك إحساسا لدى المعنيين بالأمر Stakeholders بعدم وجود فرصة للمشاركة والإحساس بالملكية. ولن يتسنى تحقيق هذه المعادلة إلا من خلال مهارات التسويق وتقوية العلاقات العامة والروابط مع المجتمع، وهي مهارات تحتاج إلى قدر كبير من التنمية في مصر. وسوف تسعى الوزارة إلى دعم قدراتها في تعبئة المعنيين بالتعليم للمشاركة في صنع مستقبل أطفال مصر. وسوف تركز استراتيجية الوزارة على خلق الوعي والفهم بعمليات إصلاح التعليم وتنمية الإحساس بالملكية وأهمية المشاركة لدى المعنيين بالعملية التعليمية.

إن المداخل الاستراتيجية السابقة إنما تتقاطع مع الأولويات التي تم تحديدها لكل هدف من أهداف السياسات، وقد تم الاعتماد على تلك المداخل في كل برامج الخططة الاستراتيجية للتعليم حيث ساعدت على بناء آليات لتنفيذ الأهداف الإجرائية في كل برنامج من برامج الخططة.

### البرامج ذات الأولوية المرتبطة بأهداف السياسات

تم تحديد الأولويات المرتبطة بكل هدف من أهداف السياسات، وتم ترجمة هذه الأولويات إلى اثني عشر برنامجا ذات أولوية، هي برامج الخططة الاستراتيجية للتعليم (٢٠٠٧/٢٠١١ - ٢٠١٢/٢٠١٦). وقد تم تصنيف البرامج ذات الأولوية تحت ثلاث مجموعات: أولها، مجموعة برامج الجودة، التي تتكون من ثلاثة برامج، يقع برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة في القلب من هذه البرامج ويتكامل معه برنامج إصلاح المناهج الدراسية، وتنمية الموارد البشرية من أجل تحقيق نقلة نوعية في التعليم. أما المجموعة الثانية من البرامج: فهي مجموعة برامج نظم الإدارة، التي تدعم النقلة النوعية في إدارة الإصلاح والتغيير، وتسعى إلى تحقيق إصلاحات في نظم إدارة العملية التعليمية. ومجموعة هذه البرامج هي: برامج تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل تحسين الإدارة، وإصلاح نظم المتابعة والتقويم، وإصلاح نظم بناء المدارس، والتأصيل المؤسسي للامركزية. وتشمل المجموعة الثالثة، البرامج التي تستهدف المراحل التعليمية المختلفة، بمعنى آخر مجموعة البرامج التي تعمل على مستوى المراحل التعليمية، وهي: رياض الأطفال - التعليم الأساسي - التعليم الثانوي بشقيه العام والفني - التعليم المجتمعي للفتيات والأطفال خارج نظام التعليم - الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة. وهذه المجموعة الأخيرة من البرامج تتأثر بمجموعتي البرامج الآخرين، كما أن نتائج الإصلاح سوف تظهر دون شك في نتائج هذه البرامج إذ إنها سوف تنفذ على مستوى المدرسة. ويظهر الشكل رقم (١) المجموعات الثلاثة للبرامج الآتية عشر في علاقاتها المترابطة.

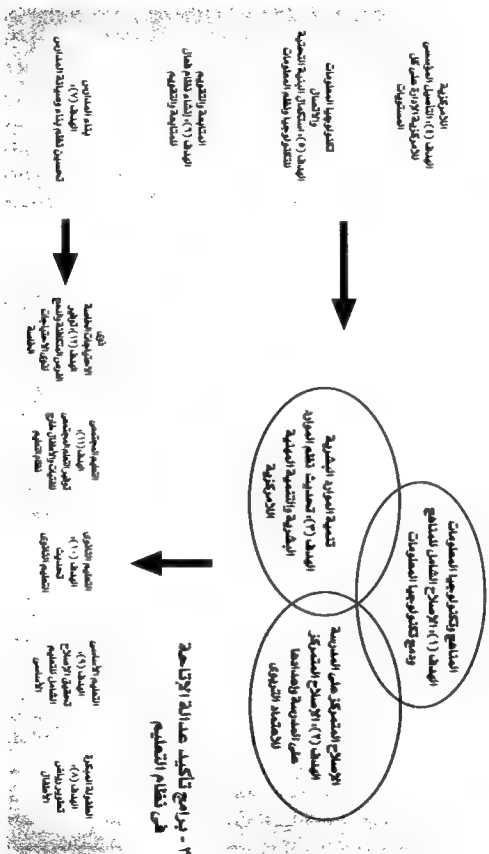
ومن الجدير بالذكر أن جميع برامج الخططة، هي برامج تتكامل وتتقاطع مع بعضها في إطار الخططة الاستراتيجية بما يحقق الأهداف السياسية العامة للتعليم قبل الجامعي. ويعتبر الإصلاح المتمركز على المدرسة البرنامج المحوري الذي تتقاطع عنده وتتكامل معه جميع البرامج ذات الأولوية. كذلك، فإن الإصلاح المتمركز على المدرسة هو بمثابة مدخل للإصلاح في التعليم، حيث تنتقل مصر من خلاله من التطوير القائم على المدخلات Input-driven approach إلى الإصلاح المتكامل القائم على النتائج والشواهد على مستوى كل مدرسة على حدة، مما ييسر عملية المتابعة والتقويم وقياس النتائج، وتأسيس محاسبة قائمة على الشفافية. كما يدعم هذا المدخل أيضا سياسة دعم القدرات المؤسسية، والتحول نحو اللامركزية.



الشكل رقم (١) البرامج الاثني عشر في الخطة الاستراتيجية للتعليم

٢- برامج دعم كفاءة النظم والإدارة

١- برامج دعم جودة التعليم



## الملامح الرئيسية والنتائج والتأثيرات المتوقعة للبرامج ذات الأولوية للخطة الاستراتيجية

من المتوقع أن يؤدي تنفيذ البرامج ذات الأولوية ضمن الخطة الاستراتيجية إلى إحداث نتائج وتأثيرات جوهرية في نظام التعليم خلال السنوات الخمسة القادمة، ويمكن تفصيل ذلك فيما يلي:

### ١- إصلاح المناهج وطرق التعليم والتعلم

تهدف الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم إلى إحداث نقلة نوعية في نموذج التعلم من خلال تطوير وتحديث المناهج الدراسية، بحيث تتضمن المفاهيم الحديثة دعم التفكير الناقد وتشجيع الإبداع وإكساب المتعلم المهارات والمعارف الأساسية، ومنظومة القيم والاتجاهات التي تسهم في تنمية ثقافية تحقق المواطنة والديمقراطية في مصر. ولتحقيق ذلك يتم إصلاح المناهج وطرق التعليم والتعلم على المحاور الآتية:

- بناء الإطار العام للمناهج Curriculum framework وفق نموذج تريوي حديث.
- تحقيق جودة الكتب الدراسية وفق نموذج تريوي حديث يوفر سياقاً شاملاً يتحقق من خلاله إنتاج كتاب المعلم، كتاب التلميذ، كراسة أنشطة التلميذ.
- إنتاج مواد تعليمية حديثة مثل حقايق التعلم، وأدلة الأنشطة، مما يدعم تعلم الطالب عن طريق التجربة العملية.
- دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لخلق بيئات غير تقليدية ودعم النموذج التربوي الحديث.
- تأسيس نظام متقدم للتدريب والتنمية المهنية للمعلمين أثناء الخدمة لرفع قدراتهم على عمل المواد التعليمية الخاصة بهم باستخدام خامات البيئة المحيطة.

### تطوير أساليب التقويم

إن أساليب التقويم الحديثة ذات أثر بالغ على عملية التعليم والتعلم، فهي تدعم تعلم الطالب وتنمي قدراته، وذلك من خلال استنادها إلى معايير ومؤشرات تتسق مع النموذج التربوي الحديث الذي تسعى الخطة إلى تأسيسه، وكذلك من خلال تطبيقها بفعالية وشفافية، بحيث تدعم الطالب في جرة الدراسة. وتعمل الخطة الاستراتيجية خلال السنوات الخمسة القادمة على تأسيس نظام شامل للتقويم، ويتكون من العناصر الأربع الآتية:

- ١- التقويم الشامل والمستمر.
- ٢- الاختبارات القومية المقننة.
- ٣- امتحانات نهاية المرحلة.
- ٤- الاختبارات الدولية.

ومن المتوقع بتطبيق هذه الخطة أن ترتفع مستويات أداء التلاميذ في التحصيل، والتفكير الناقد، من خلال تطوير المناهج ودمج التكنولوجيا، وتحسين نظم التقويم. وسوف يقاس ذلك التقدم من خلال التقويم الشامل لأداء الطلاب وأنشطتهم وكذلك من خلال نتائج الاختبارات المقننة، وامتحانات نهاية المرحلة، والاختبارات الدولية. وأهم من ذلك كله سيظهر تحسن في أداء المتعلمين فيما يقومون به من أنشطة في المجالات المختلفة التي تعكس التقدم المعرفي والمهاري والوجداني لهم. إن تطوير المناهج تطويراً شاملاً سوف يؤدي إلى تحسين مستوى خريجي التعليم قبل الجامعي بما يجعلهم أكثر استعداداً لتلبية احتياجات سوق العمل واحتياجات التنمية الاقتصادية، والتعلم مدى الحياة، وممارسة المواطنة المستبيرة.

### تحديث الكتب الدراسية

من المتوقع أن يتم تحسين سياسة تحديد احتياجات الكتب وخفض عددها وفقاً لمعايير معدلات الكتب في الدول ذات المستوى الاقتصادي المماثل لمصر. كذلك من المتوقع في نهاية تطبيق الخطة التوصل إلى أساليب جديدة غير تقليدية في تأليف وطباعة الكتب وتوزيعها لخفض أعباء الميزانية من أجل تحقيق زيادة الإنفاق المباشر على المتعلم.

## تحسين نواتج التعلم

تسعى الخطة الاستراتيجية مع نهاية مرحلة التعليم قبل الجامعي إلى تحقيق نواتج التعلم التي تجعل الأطفال والشباب قادرين على:

- ممارسة التفكير الناقد والإبداعي والاستكشاف.
- ربط المعارف بتطبيقاتها واستخداماتها في الحياة.
- التعامل مع المصادر المتعددة للمعلومات.
- ممارسة المواطنة المستبيرة والحوار المنتج وقيم التسامح وتقبل الآخر.
- المشاركة الفاعلة في المجتمع الديمقراطي.
- التعامل مع الوقائع المعقدة والمشكلات غير المتوقعة.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بكفاءة.
- ممارسة مهارات التعلم مدى الحياة.

### تحديث نموذج البيداجوجيا،

بتطبيق هذه الخطة الاستراتيجية ونجاحها سوف يتحول نموذج البيداجوجيا (أي طرائق وأساليب التعليم والتعلم والعلاقات التربوية

داخل حجرة الدراسة) إلى نموذج تربوي حديث يستند على:

- التعلم النشط المرتكز على المتعلم وحاجاته الأساسية.
- التقويم الشامل والمستمر الداعم للتلميذ.
- الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في طرائق التعلم وطرائق التقويم.
- اكتشاف قدرات المتعلم وإرشاده إلى المسارات التربوية الملائمة.
- ترسيخ المناخ الديمقراطي القائم على النشاط والمشاركة والحوار داخل حجرة الدراسة.
- ربط التعليم بالمهارات الحياتية والتطبيقية.
- ربط عمليات التعلم باحتياجات المجتمع المحلي المحيط.

## ٢- الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعداد المدارس للاعتماد التربوي،

صدر القانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ بشأن إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التربوي. وهي هيئة ذات شخصية اعتبارية تابعة لرئيس الوزراء. وسوف تقوم الهيئة بقياس جودة وشمالية هياكل ونظم وبرامج المؤسسات التعليمية، وتمنح شهادة الاعتماد لتلك المؤسسات التي استوفت المعايير القومية، وتساعد على دعم قدرات هذه المؤسسات في ضوء نتائج التقويم. ويساعد ذلك على تحسين عمليات التعليم والتعلم والارتفاع بمستوى نواتج التعلم، مما يدعم جودة العملية التعليمية وتحقيق الأهداف الرئيسية لنظام التعليم في مصر.

وسوف ترفع هذه الهيئة تقريراً سنوياً لرئيس الدولة ورئيس الوزراء وجميع الجهات المعنية بنتائج عمليات التقييم وجهود الاعتماد التربوي. واستعداداً للاعتماد التربوي ستقوم وزارة التربية والتعليم بتطبيق مفهوم الإصلاح المتمركز على المدرسة، الذي يعتبر مدخلاً لتطوير التعليم، بالإضافة إلى كونه برنامجاً محورياً ضمن برامج الخطة الاستراتيجية يتضمن إجراءات من شأنها أن ترفع قدرات المدرسة على التقييم الذاتي، وتحديد أولويات التطوير لديها وبناء خططها التقنية في تحسين المدرسة، وبالتالي تسهم في تحسين مستوى الأداء العام للمعلمين والمعلمة التعليمية والمدرسة بصفة عامة.

وفي إطار هذا البرنامج سوف تتحقق معايير جودة المدرسة الفعالة في سبعة مجالات رئيسية: **رؤية المدرسة ورسالتها، والمناخ المجتمعي، وخطة التنمية المهنية المستدامة، ومجتمع التعليم والتعلم، وضمان الجودة والمحاسبية، والحوكمة الرشيدة المستندة على المشاركة المجتمعية، والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.**

وترتبط الإدارة المتمركزة على المدرسة **School-based Management**، ارتباطاً وثيقاً بمدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة. ويهدف مفهوم الإدارة المتمركزة على المدرسة إلى التحول من تحسين التعليم القائم على المدخلات إلى تحسين التعليم القائم على المخرجات والنتائج في إطار اللامركزية والمشاركة المجتمعية على مستوى المدرسة.

وحيث إن الإصلاح المتمركز على المدرسة هو قلب عملية التطوير الشامل فهو يتأثر بإصلاح المناهج الدراسية وطرق التقييم وكذلك بإصلاح نظم إدارة العملية التعليمية. ومن المتوقع بعد تنفيذ هذه الإصلاحات أن تحصل المدارس على قدر كبير من **الاستقلالية في إدارة شؤنها، وبالتالي سوف تكون مسئولة عن النتائج التي تحقّقها في نهاية العام الدراسي.** وعندما يتحقق ذلك ستخضع جميع المدارس للاعتماد التربوي، وهذا يعني أن المدارس سوف تحصل على شهادة بجودة أدائها العام، وهو ما سيزيد من مستوى المنافسة بين المدارس، وبالتالي يرفع من جودة التعليم في مصر.

بالإضافة إلى ذلك كله، فإن الإصلاح المتمركز على المدرسة سوف يرسخ مفهوم **الحوكمة الرشيدة عن طريق مشاركة المجتمع المحيط بالمدرسة في إدارة العملية التعليمية واتخاذ القرار داخل المدرسة،** وذلك ما سوف يؤدي إلى تغيير في ثقافة مجتمع التعلم ككل. كما أن المشاركة المجتمعية سوف تكون بمثابة القوة الدافعة التي ستسهم بفاعلية في حل مشكلات المدرسة اليومية، وكذلك المشكلات متوسطة المدى دون الحاجة إلى اللجوء إلى المستويات الإدارية العليا. ومن جانب آخر، فإن التفاعل بين المشاركة المجتمعية والمحاسبية في إطار المعايير القومية، واللوائح التنظيمية الواضحة، والشفافية، سوف يضع أساساً قوياً لثقافة المسؤولية والمساءلة مما يساعد على مكافحة الفساد. وتشعر المجتمع المحلي بملكية المدرسة، وتعميق الشعور بالمسؤولية عن جودتها وحسن أدائها.

### ٣- تنمية الموارد البشرية

تسمى وزارة التربية والتعليم إلى تطبيق استراتيجية شاملة لبناء قدرات العاملين بنظام التعليم المصري، وسيتم تطبيق هذه الاستراتيجية من خلال الأكاديمية المهنية للمعلم في إطار اللامركزية. وسيكون الدور الرئيسي لهذه الأكاديمية ضبط جودة البرامج التدريبية طبقاً للمعايير القومية.

كما تسمى الوزارة أيضاً إلى تمهين - إضفاء الطابع المهني - وظيفة المعلم، وتحسين حالته الاجتماعية والاقتصادية. وفي سبيل تحقيق ذلك تم تعديل قانون التعليم رقم ١٢٩ لسنة ١٩٨١ ليتضمن الكادر الخاص للمعلمين الذي سيتم تطبيقه لأول مرة في مصر بدءاً من العام المالي ٢٠٠٧ / ٢٠٠٨.

ويشمل الكادر الخاص المعلمين، وجميع العاملين في المدرسة من إخصائين اجتماعيين ونفسيين، وإخصائين كمبيوتر، وأمناء مكتبات. وسوف يؤدي هذا الكادر إلى تحقيق جودة أداء المعلمين من خلال النتائج الآتية:

أ- بناء نظام موضوعي للحوافز والأجور، يربط الترقية والحوافز والأجور بمستويات أداء المعلم وفقا للمعايير والمؤشرات ونظم التقويم الموضوعية بما يضمن جودة أداء المعلم والارتقاء بمستوى كفاءة العملية التعليمية.

ب- خفض معدلات ترك المعلمين للتدريس، بحثا عن الترقية والمميزات المادية في الوظائف الإدارية. وسوف تقدم النظم الجديدة للأجور والترقيات في الكادر الجديد نظاما جاذبا من الحوافز المادية والاحتراف بالجدارة في صورة ترقية إلى أعلى المستويات التي لم يكن المعلم يصل إليها وهو يمارس التدريس، حيث سيصير من الممكن للمعلم - بعد تطبيق الكادر- أن يحصل على درجة مدير عام أو وكيل وزارة دون أن يترك التدريس.

ج- خفض معدلات أعداد الإداريين، الذين تركوا التدريس بالفعل وذلك بتشجيعهم على العودة مرة أخرى إلى التدريس للاستفادة من حوافز كادر المعلمين، بعد إعادة تأهيلهم تدريبيا من خلال برامج تدريب معنية لهذا الغرض.

د- إضفاء الطابع المهني على وظيفة التدريس، وتحسين جودة الحياة المدرسية من خلال خلق بيئة تعليمية داعمة للبيداغوجيا الحديثة، وفقا للمعايير القومية للتعليم

هـ- تدعيم قنوات الاتصال بين وزارة التربية والتعليم ووكالات التربية، حيث أصبح من الضروري التنسيق بين عمليات التطوير التي تحدث في مرحلة التعليم قبل الجامعي وتطوير كليات التربية حتى تتناسب مخرجاتها مع الحاجات الجديدة للوزارة، وضمان نجاح الخريج في الحصول على شهادة صلاحية مزاولة المهنة وفقا لمتطلبات الكادر الخاص للمعلمين.

ومن المتوقع أن يشهد دور المعلم ومسئولياته نقلة نوعية بعد أن يتم تطبيق نظام الكادر الخاص، وتأسيس الأكاديمية المهنية للمعلم، حيث تسعى الوزارة إلى التحول من النموذج التقليدي للمعلم، الذي يمثل المصدر الوحيد للمعلومات، إلى نموذج حديث هو نموذج "المعلم الممارس المفكر" Reflective Practitioner Teacher الذي يتقن معرفته بمادته، وقادر على ممارسة الحوار والتأمل والتفكير الناقد مع طلابه، ولديه إيمان عميق بأن تلاميذه جميعهم - وبلا استثناء - قادرون على التفوق وممارسة النقد والإبداع. والمعلم الممارس المفكر قادر على ممارسة التعلم النشط، والتقويم الشامل المستمر الداعم لقدرات الطلاب، كما أنه يتمتع بثقافة واسعة ومعرفة عامة، ولديه القدرة على إرشاد الطلاب والتعرف على أساليب التعلم التي تناسب كل طالب على حدة.

#### ٤- استخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في الإدارة

لقد أصبح من الضروري الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في مصر، ليس فقط في مجال التعليم والتعلم، بل أيضا - وبغض النظر عن الأهمية - في مجال دعم كفاءة النظم والإدارة؛ ذلك أن نظام التعليم المصري نظام ضخم لا يمكن إدارته بفعالية وكفاءة دون وجود نظام إلكتروني قوى يضمن تدفق المعلومات على المستويات الإدارية المختلفة لدعم اتخاذ القرار، ويتميز بوجود أجهزة الكمبيوتر داخل معظم المدارس المصرية بداية جيدة لإنشاء هذا النظام.

وتركز وزارة التربية والتعليم على تفعيل دور التكنولوجيا في الإدارة من خلال استكمال البنية التحتية والدعم الفني لنظام إدارة المعلومات التعليمية (EMIS)، ونظام الإدارة المدرسية (SMS).

إن نظام إدارة المعلومات التعليمية (EMIS) من شأنه أن يوفر إحصائيات تعليمية متكاملة عن نظام التعليم، ومؤشرات عن أداء المدارس، وتوقعات تخدم عملية اتخاذ القرار على المستويين المركزي والمحلي.

إن هذا النظام سوف يعطى صورة واضحة عن نظم التعليم كما وكيفما بما يدعم جودة التعليم على المدى البعيد وكذلك على مستوى العمل اليومي داخل المدارس.

أما نظام الإدارة المدرسية (SMS) فيهدف إلى توفير معلومات مفصلة عن الطلاب والمعلمين والإداريين داخل المدارس، بالإضافة إلى تسهيل العمل الإداري وضبط الجودة على مستوى المدارس والإدارات التعليمية. وسيتم تطبيق هذا النظام على مستوى المدرسة والإدارات التعليمية.

ومن المتوقع أن يؤدي استكمال البنية التحتية والدعم الفني المطلوب لتفعيل أداء هذين النظامين إلى تحسين الأداء العام للمدارس، عن طريق توفير جزء كبير من الوقت الذي يستهلك يوميا في القيام بالأعمال الإدارية، كما أنهما سيساعدان في وضع أولويات المدرسة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين بناء على تحليل المعلومات التي تتوفر من خلالها. كذلك سيكون لهما تأثير كبير في تفعيل دور المتابعة والتقييم ودعم المحاسبية.

بالإضافة إلى ذلك، فإن هذين النظامين EMIS/SMS سيحققان الربط بين الميدان والوزارة، وبالتالي سيكون هناك صورة أوضح عن التعليم من شأنها أن تدعم عمليات اتخاذ القرار وترشد مساعي الإصلاح المستمر للتعليم في مصر.

إن تطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يحتاج إلى وضع معايير محددة لاستخدام التكنولوجيا في عمليات التعليم والتعلم وكذلك في العمليات الإدارية حتى يمكن الاعتماد على تطبيقات التكنولوجيا في عمليات تقييم المعلمين والمدارس واعتمادهم. وسوف تقوم وزارة التربية والتعليم خلال عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ بتحديث المعايير القومية للتعليم بصفة عامة، ومعايير ومؤشرات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة خاصة.

#### ٥- إعادة بناء نظم المتابعة والتقييم وضمان الجودة

سوف يتم مراجعة نظم المتابعة والتقييم الحالية لضمان جودة العملية التعليمية. وسيتم العمل على إنشاء نظم للمعلومات والمتابعة والتقييم تعكس المستوى الحقيقي للجودة ومن ثم تضمن إمكانية ضبط الجودة وتحسين المنتج التعليمي. وسوف يضمن نظام المتابعة والتقييم الجديد تحقيق ما يلي:

١- الشفافية والمحاسبية، من خلال استخدام معايير ومؤشرات واضحة لتقييم المكونات الرئيسية للعملية التعليمية: أداء الطالب، وأداء المدرسة، والأداء المالي والإداري للأفراد والوحدات على كل المستويات الإدارية.

٢- تفعيل وتقوية دور "وحدات الجودة والتدريب بالمدارس" لإدارة عملية التقييم الذاتي بالمدارس باستخدام نظام الإدارة المدرسية (SMS).

٣- إنشاء وحدات إدارية لضمان الجودة، تقوم بمتابعة وتقييم المكونات الرئيسية للعملية التعليمية المشار إليها أعلاه، إنشاء قسم الجودة على مستوى الإدارة التعليمية، وإدارة عامة للجودة على مستوى المديرية، وإدارة مركزية للجودة على مستوى الوزارة. وتعتمد هذه الوحدات على نظم إدارة المعلومات التعليمية (EMIS) والإدارة الإلكترونية للمدرسة (SMS).

#### ٦- ترشيد الإنفاق داخل نظام التعليم

تهدف الخطة الاستراتيجية إلى ترشيد الإنفاق على إنتاج الكتب الدراسية واستغلال الموارد البشرية الاستغلال الأمثل لزيادة الإنفاق المباشر على الطالب. ومن المتوقع أن ينخفض عبء عدد الكتب على التلاميذ في كل صف دراسي من ٢٠-٢٥ ٪ من عدد الكتب الحالية. وفقا للمعايير العالمية لمعدلات الكتب الدراسية. كما ستساهم لامركزية إنتاج الكتب أيضا في ترشيد الإنفاق وتحسين جودة التوزيع.

## ٧- دعم كفاءة نظم بناء وصيانة المدارس

تسمى وزارة التربية والتعليم إلى زيادة أعداد المباني المدرسية في جميع المراحل التعليمية لتلبية احتياجات المناطق النائية التي لا تتال الخدمة التعليمية الكافية، وتقليل كلفات الفصول بما لا يزيد عن ٤٠ تلميذ/ فصل، والحد من زيادة الفترات الدراسية، وتعزيز التحاق الفتيات بصفة خاصة<sup>(١)</sup>. وسيتم استخدام تصميمات جديدة للمدارس لتحقيق الاستفادة القصوى من المساحات داخل المدارس وتخصيص ملاعب للطلاب، وغرف للمعدات والأجهزة. وسيتم مراجعة المعايير التي يتم من خلالها اختيار مواقع المدارس، واتباع طرق وإجراءات جديدة لبناء المدارس، بما في ذلك إجراءات التعاقد مع الجهات التي تقوم ببناء المدارس، وتقوية الشراكات بين القطاع العام والقطاع الخاص والقطاع المتوازي في هذا المجال. وسيؤخذ في الاعتبار الدور الذي سوف تقوم به الهيئة العامة للأبنية التعليمية والمحافظات، والإدارات التعليمية، والمجتمع المحلي في بناء المدارس في ظل تطبيق اللامركزية.

## ٨- التأسيس المؤسسي للامركزية

أصبحت اللامركزية مدخلا أساسيا للحكومة المصرية ويجب أن تتعامل معه وزارة التربية والتعليم. وسيطلب تطبيق اللامركزية إعادة تعريف الأدوار والمسؤوليات على جميع المستويات الإدارية بما في ذلك دور الوزارة نفسها، وسوف تلعب الخطة الاستراتيجية للتعليم دورا رئيسيا في تطبيق اللامركزية من خلال توفير الضمانات التالية:

- إعادة تعريف وتوزيع الأدوار والمسؤوليات على المستويات الإدارية المختلفة مركزيا ومحليا، بما يضمن تنظيم قدرة المجتمعات المحلية على المشاركة في التطبيق الفعال للامركزية. وستركز الوزارة بصفة خاصة على إيجاد أساليب جديدة لتجنب نظام إصدار التعليمات في اتجاه واحد من أعلى إلى أسفل، واستبداله بنظام ذي اتجاهين يضمن تبادل المعلومات والآراء أفقيا ورأسيا لدعم عملية اتخاذ القرار. وسوف يسهم هذا التغيير في تحقيق نقلة نوعية في نظام التعليم. فبدلا من أن يتم تحديد مدخلات النظام مركزيا سيمتد المجال للقيادات التعليمية على المستويات الإدارية الأخرى لتعديد الاحتياجات، ومن ثم تحمل مسؤولية المهامات التعليمية والمساهمة في توفير فرص تعليمية ذات جودة عالية للجميع. ومن أبرز الآليات في هذا الاتجاه تطبيق الإدارة المتمركزة على المدرسة.

- وضع آليات تضمن تدفق المعلومات بين جميع المعنيين بالمعملية التعليمية وخاصة بين الوزارة والمدرسة والمستويات التي تقع بينهما.

- إرساء نظم المحاسبية، وربط التمويل بالأداء، بحيث يتم مكافأة أصحاب الأداء الجيد وتوفير دعم إضافي لمعالجة جوانب القصور. ويلعب الكادر الخاص للمعلمين دورا مؤثرا إيجابيا في هذا الاتجاه.

- التعاون مع وزارة المالية لتأسيس ميزانية الأداء وذلك وفق برامج الخطة، وقد أعدت هذه البرامج وتحددت أنشطتها التنفيذية من خلال الأطر الزمنية والمالية.

سوف ترسخ هذه الضمانات ثقافة اللامركزية وسوف تعطى حرية أكبر لجهود التطوير والإصلاح على المستويات المحلية. وسيضمن ذلك أن تكون جهود التطوير أكثر ملائمة وتلبية لاحتياجات البيئات المحلية. وبطبيعة الحال سيتغير الدور الرئيسي لوزارة التربية والتعليم من إدارة العمليات التعليمية إلى صنع السياسات ومتابعة وتقييم تنفيذ الخطط الاستراتيجية.

(١) يمثل ذلك الهدف الثاني من أهداف التطوير الشامل - الهدف الثاني من أهداف الألفية للتنمية

## ٩- تنمية الطفولة المبكرة<sup>(٧)</sup>

قامت الحكومة المصرية مؤخرًا بالتوسع في برامج مرحلة رياض الأطفال وتحسين جودة الخدمة التعليمية ومؤهلات المعلمين، وحجم الفصل والأنشطة التربوية لتحل محل المناهج الدراسية. غير أن هناك مشكلات مازالت تحول دون التحاق الكثير من الأطفال بهذه المرحلة الهامة. ويتم حاليا تنفيذ مشروع تحسين التعليم بمرحلة الطفولة المبكرة، بالتعاون مع البنك الدولي وبرنامج الغذاء العالمي والهيئة الكندية للتربية الدولية. وتسمى الوزارة - إلى جانب ذلك - من خلال الخطة الاستراتيجية ٢٠٠٧/٢٠١١ - ٢٠١٢/٢٠١٦ إلى تحقيق طفرة في معدل التحاق الأطفال بهذه المرحلة ليصل إلى ٦٠٪ بحلول عام ٢٠١٢.

ومن المتوقع من خلال تطبيق هذه الخطة الاستراتيجية أن يتم توفير مزيد من الفرص التعليمية للأطفال في سن ٤ و ٥ من خلال مشروعات مماثلة، ومن خلال إلقاء الضوء على أهمية هذه المرحلة في حياة كل طفل مصري. وسوف يتم فصل هذه المرحلة عن مرحلة التعليم الأساسي، وعمل نظام مستقل لتمويلها وإدارتها، بما يضمن تحسين مستوى الخدمة التعليمية وتلبية الاحتياجات الخاصة للأطفال في هذه المدن، ومن ثم تشجيع أسرهم على إلحاقهم بالدراسة في هذه المرحلة.

ومن المتوقع أن يؤثر تطوير مرحلة الطفولة المبكرة على نظرة المجتمع لتلك المرحلة كما يلي:  
- سوف تتغير نظرة الأسرة لهذه المرحلة من كونها ترفاً غير ضروري إلى كونها مرحلة حاسمة في بناء قدرات الأطفال، وفي تحديد مستقبل تعلم أبنائهم.

- سيتغير أسلوب التعليم في هذه المرحلة من أسلوب تقليدي إلى أسلوب حديث يشجع إحساس الطفل بالبهجة والسعادة، وفي الوقت نفسه يبنى أساساً قوياً للتعلم في مرحلة التعليم الابتدائي من خلال ممارسة الأنشطة الفنية والموسيقية والرياضية.  
- سيتم تفعيل دور رجال الأعمال، والجمعيات الأهلية، والقطاع التعاوني، لتوفير مزيد من الفرص التعليمية في هذه المرحلة وبالتالي رفع معدلات الالتحاق، وتحسين جودتها.

## ١٠- تطوير مرحلة التعليم الأساسي

حققت وزارة التربية والتعليم خطوات واسعة في معدلات الالتحاق بمرحلة التعليم الأساسي وتركز الآن على تحسين جودة التعليم وتحقيق العدالة في حصول جميع الطلاب على تعليم عالي الجودة.

ويتم ذلك من خلال استكمال تطوير المناهج بهذه المرحلة، ودمج تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في عمليات التعليم والتعلم، وتطبيق التعلم النشط، والتقييم الشامل.

ومن المتوقع تحقيق النواتج التالية من عمليات التطوير:

١- رفع الكفاءة الداخلية للمرحلة، حيث إن تلبية احتياجات كل طالب على حدة سوف تؤدي إلى رفع مستويات أداء الطلاب وبالتالي ستقل من نسب الإعادة، وإن يكون هناك حاجة لوجود مسارات تعليمية أخرى في مرحلة التعليم الأساسي (مثل مسار التعليم المهني).

٢- تمكين طلاب التعليم الابتدائي من إجادة مهارات القراءة والكتابة والحساب والتفكير الناقد والإبداع التي سيتم توظيفها باستخدام نظم تقييم متعددة. وكذلك تشجيع كل تلميذ على عمل ملف الإنجاز بنفسه Portfolio.

٣- تمكين طلاب التعليم الإعدادي من استخدام مهارات اللغة للتواصل مع الآخرين واستخدام مهارات العلوم والرياضيات في حياتهم اليومية. وتدعيم إحساسهم بالانتماء والمواطنة وتحسين جودة الحياة المدرسية.

٤- تعميم نظام التقييم الشامل في جميع صفوف التعليم الأساسي. كما سيتم تعميمه في جميع مراحل التعليم قبل الجامعي. ومن المتوقع أن يعطى التقييم الشامل صورة أكثر مصداقية عن أداء الطلاب وبالتالي نضع أساساً لتحقيق تحسين يتمد على واقع الأداء الحقيقي لكل طالب.

(٧) يتفصل هذا البرنامج مع الهدف الأول من أهداف مبادرة "تعليم للجميع"



## ١١ - تحديث التعليم الثانوي

تسعى وزارة التربية والتعليم من خلال الخطة الاستراتيجية إلى تحديث نظام التعليم الثانوي، لدعم القدرة التنافسية لطلابه وتمكينهم من مواصلة تعليمهم العالي، أو الالتحاق بسوق العمل، أو مواصلة التعلم الذاتي والتدريب العملي. وستركز هذه المرحلة أيضا على دعم المواطنة الصالحة ودعم قدرة الطلاب على العيش في مجتمع الديمقراطية والمعرفة.

ومن المتوقع مع نهاية تطبيق الخطة بنجاح، فإن مشروع تطوير التعليم الثانوي وتحديثه سوف تحقق النتائج الهامة الآتية: زيادة أعداد الطلاب المتحقين بالتعليم الثانوي (بشعبته العام والفني) بما يضمن استيعاب جميع خريجي التعليم الأساسي في المرحلة الثانوية.

- تحقيق توازن بين أعداد المتحقين بالتعليم الثانوي العام والثانوي الفني.

تمكين الطلاب من ممارسة مهارات التفكير الناقد والإبداع ومهارات البحث، واستخدام مصادر المعلومات بوعي، حتى يتمكنوا من تحقيق نتائج جيدة في الاختبارات المقننة والاختبارات الدولية.

- بناء ثقافة مشتركة لدى جميع طلاب المرحلة الثانوية في جميع شعبه وأنواعه من خلال بناء مكون عام في المناهج

Common Curriculum يكون بمثابة الجذع المشترك الذي يزيل الشائعات بين جميع شعب وأنواع التعليم الثانوي.

- استخدام نموذج يندمج حديث يعتمد على المناهج المرنة، ويدعم التعلم النشط، ويستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم والتعلم، مع زيادة الاعتماد على الأنشطة الطلابية ويربط كل ذلك بالتقويم الشامل.

- توفير الحد الأدنى للمكون التكنولوجي بكل مدارس التعليم الثانوي وتوفير إمكانية الاتصال بالإنترنت.

- استخدام نظام الإدارة المدرسية (SMS) في جميع المدارس .

- إصلاح جميع مدارس التعليم الفني وتطبيق التعلم النشط والتقويم الشامل لتقويم المهارات العملية للطلاب في الورش والمعامل.

- إدخال سبعة نماذج جديدة لتطوير مدارس التعليم الفني، تساعد على تطوير شامل للتعليم الفني بنهاية هذه الخطة الاستراتيجية، من بينها نموذج التجمع الصناعي، وهو بمثابة مركز تميز في أكثر من محافظة، يضم كل تجمع مدرسة صناعية، ومركز تدريب، ومعهد عالي صناعي، وكلية التكنولوجية في تجمع واحد (Technical Cluster).

## ١٢ - توفير تعليم مجتمعي للفتيات والأطفال غير المقيدين بنظام التعليم

تسعى الوزارة لدعم الفتيات خاصة في المناطق المحرومة، ويأتي هذا من قناعة الوزارة بأهمية دور الفتيات في تحقيق التنمية المستقبلية، ويؤكد على حق المرأة في الحصول على فرص تعليمية متكافئة<sup>(٣)</sup>. ويتم تحقيق ذلك بتوفير فرص تعليمية متنوعة للفتيات ولجميع الأطفال خاصة أولئك الذين تسربوا من التعليم أو لم يلتحقوا به على الإطلاق، من خلال تطبيق نموذج "مدارس المجتمع" الذي أثبت نجاحا كبيرا في مصر. ومن المتوقع أن يكون الأثر الرئيسي لهذا النوع من التعليم هو سد أحد منابع الأمية، وضمان التحاق جميع الأطفال بالتعليم الأساسي بحلول عام ٢٠١٥، وسد فجوات الالتحاق بين المناطق الجغرافية المختلفة. وسوف يسهم هذا البرنامج أيضا في محاربة الفقر، حيث ثبت أن التعليم يساعد على تخفيف وطأة الفقر في المناطق الفقيرة خاصة في المناطق النائية.

## ١٣ - دمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة

تسعى الوزارة بتطبيق هذه الخطة ونجاح تنفيذها، إلى تحسين الفرص التعليمية المقدمة إلى الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة ومساعدتهم على التكيف مع المجتمع، ولذلك سيتم العمل على:

(٣) يتناول ذلك الهدف الخامس من أهداف التطوير للجميع - وكذلك الهدف الثالث من أهداف الألفية للتنمية

١. تطبيق الدمج الشامل لهذه الفئة في مدارس التعليم الرسمي لأول مرة في مصر.

٢. تأهيل المعلمين المتخصصين في تعليم ذوي الاحتياجات الخاصة.

٣. توفير التكنولوجيا التي تتناسب احتياجات هذه الفئة، وإعداد المناهج الملائمة لهم.

٤. تأهيل المباني المدرسية التي سيتم فيها الدمج لتحقيق الملائمة التربوية للنمو الشامل.

إن دعم الموهوبين يعد انعكاساً آخر لتطبيق مبدأ التعددية وتوفير الفرص الملائمة لكل فئات الأطفال في المجتمع المصري، وذلك مبدأ أساسى ومؤثر هام من مبادئ ومؤشرات الجودة الشاملة في التعليم. وسيتم دعم الموهوبين في المدارس من خلال المناهج المطورة التي سوف تمكن المعلمين من متابعة طلابهم بدقة وإرشادهم نحو اكتشاف قدراتهم ومواهبهم ومساعدتهم على تنمية، وتمكين المتعلمين في نفس الوقت من تنمية طاقاتهم الإبداعية إلى أبعد مدى.

ومن جانب آخر تيزل الدولة جهودا متواصلة من أجل القضاء على الأمية التي تعتبر واحدة من أخطر المشكلات التي تحول دون المشاركة الفعالة لمدة ملايين من أبناء مصر في دعم اقتصاد وطنهم.

### إطار (٥) الخطة القومية لمحو الأمية وتعليم الكبار

تيزل مصر جهودا متواصلة للتعلم على واحدة من أخطر المشكلات التي تحول دون انخراط أفرادها في مجتمع المعرفة، إذ تحتل الأمية بتأثيرها وانعكاساتها السالبة على الفرد والمجتمع إحدى أبرز العقبات، التي تهدد جهودها في سبيل تحقيق أهدافها في بناء الذات والنجاح في منافسة الآخر.

#### الهيئة العامة لتعليم الكبار

أنشئت الهيئة في عام ١٩٩٢ كهيئة ذات شخصية اعتبارية تتولى جهود محو الأمية وتعليم الكبار وفقاً للقانون ٨ لسنة ١٩٩١ وتختص الهيئة بالتخطيط والتنسيق ومتابعة التنفيذ ولها أفرع في ٢٧ محافظة ومجلس مدينة الأقصر وتتولى الأجهزة التابعة لها عملية التنفيذ.

#### الموقف الحالي للأمية في مصر،

انخفضت نسبة الأمية في مصر لتصل إلى ٢٩,٢٪ في الفئة العمرية ١٠ سنوات فأكثر طبقاً لنتائج تعداد الجهاز المركزي للتبئة العامة والإحصاء المعلقة في ٢٠٠٧/١/١.

#### خطة الهيئة العامة لتعليم الكبار،

- أقر مجلس إدارة الهيئة برئاسة السيد رئيس مجلس الوزراء خطة قومية للتصدي لمشكلة الأمية، تعتمد على تبنى أساليب غير تقليدية، وأنماط جديدة للعمل في كل مجالات محو الأمية، حيث الانتقال من مرحلة إكساب الأمي مهارات القراءة والكتابة إلى مرحلة تمكينه وإدماجه في المجتمع، وزيادة مهاراته الحياتية بما يفتح له مزيداً من الفرص والخيارات.
- يتم تنفيذ الخطة من خلال استراتيجية متكاملة تتضافر فيها كل الجهود الوطنية، وتتعاون فيها وحدات الإدارة المحلية والجهات الحكومية والأهلية والخاصة.
- تركز الخطة القومية على ثلاثة محاور:
  - غلق منابع المؤدية إلى زيادة أعداد الأميين
  - التعامل مع الأعداد الحالية للأميين
  - تطوير برامج مكافحة الارتداد وتنمية مهارات ما بعد محو الأمية

#### النتائج المتوقعة،

خفض نسبة الأمية إلى ١٧٪ في الفئة العمرية ١٠ سنوات فأكثر خلال سنوات الخطة، من خلال محو أمية ٨ مليون أمي؛ بحيث تكون الأولوية للفئات الأصغر سناً والمرأة وسكان الريف والمناطق الفقيرة خاصة في صعيد مصر.

## الأثر الاجتماعي والسياسي المتوقع من الخطة الاستراتيجية

### أولاً، تقلص ظاهرة الدروس الخصوصية كظاهرة اجتماعية تربوية

تتظر الخطة الاستراتيجية إلى الدروس الخصوصية على أنها ظاهرة اجتماعية وثقافية، وليست ظاهرة تربوية فقط، كما أنها عرض لمرض له أسباب متعددة وكثيرة. وإن ما تستهدفه الخطة من تطوير في المناهج والانتقال إلى البيداغوجيا الحديثة، التي تهدف إلى البناء المتكامل للشخصية الإنسانية، وتنمية التفكير الناقد، والإبداع، من خلال التعلم النشط، والاستخدام الأمثل للتكنولوجيا في التعليم والتعلم، وبناء البوابة الإلكترونية للوزارة، ودعم استخداماتها التربوية، وإصلاح نظم الامتحانات والتقييم، والاتجاه نحو فاعلية التقييم الشامل الداعم للطلاب، والاهتمام بالتنمية المهنية ودعم المعلمين والارتقاء بكفاءتهم، وكذلك الاستناد إلى نظم جديدة محفزة بصور كادر المعلمين، ونظم في المتابعة والتقييم، وتحديد المسؤوليات والمحاسبية على أساس النتائج ومستويات الأداء والمعايير كل ذلك من شأنه أن يحقق بيئة تعليمية غير نمطية لا وجود فيها للدروس الخصوصية، بل ستكون بيئة طاردة للدروس الخصوصية بشكلها المرضي الحالي الذي تقشّر كظاهرة اجتماعية.

كذلك فإن استهداف الخطة لدعم نوعية الحياة الطلابية داخل المدرسة كما هو مبين في برامج تطوير المراحل التعليمية (التعليم الأساسي - التعليم الثانوي)، من حيث الأنشطة الاجتماعية والثقافية، والرياضية، والفنية، وكذلك الاهتمام بالفداء المدرسي للطلاب أمر مهم جداً في بناء البيئة التربوية الجديدة في مدارسنا. كذلك فإن نجاح برامج المشاركة المجتمعية والحوكمة الرشيدة التي تستهدفها برامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، واللامركزية الداعمة لانخراط المجتمع المدني، وتعميق الشعور بالملكية والمسئولية على مستوى المجتمع المحلي، سوف يترتب عليها بالضرورة زيادة ثقة أولياء الأمور بالمدرسة والمناخ المدرسي الجديد والمعلم، وسوف يحول ذلك طاقة أولياء الأمور إلى مزيد من المشاركة المجتمعية التي تدعم تطوير المدرسة في عمل جماعي يشمل رعاية جميع الأطفال في المدرسة دون استثناء، وتحافظ عليهم كثروة بشرية في مصر. إن مثل هذا العمل من شأنه أن يزيل التفاوت الاجتماعي في التعليم الحادث بفعل الدروس الخصوصية التي يورثها القادرون لأبنائهم دون سواهم، وأن يزيل كذلك التشوهات التربوية التي تحدث لأبنائنا بسبب هذه الدروس الخصوصية.

إن المشاركة المجتمعية الفعالة أمر حاسم في تنمية قيم ولاء المعلمين إلى مجتمعاتهم المحلية وإلى تلاميذهم، وفي نفس الوقت تنمية قيم ولاء الطلاب وإحساسهم بالأمان في مدارسهم. مما يخلق مناخاً تربوياً اجتماعياً جديداً يحقق التماسك الاجتماعي، وينشر ثقافة الثقة المتبادلة بين الجميع. وقد بينت جميع الدراسات وجود علاقة ارتباطية عالية بين ارتفاع مستوى المشاركة المجتمعية وارتفاع مستوى أداءات الطلاب في جميع المجالات التربوية.

ثانياً، دعم سياسات الدولة في محاربة الفقر وتحقيق الاندماج الثقافي والعدل الاجتماعي والمساهمة في إرساء ثقافة المواطنة والحوار في المجتمع المصري

١- زيادة مساهمة التعليم في خطط التنمية الاقتصادية للمجتمع من خلال تحسين جودة تعليم ما يزيد عن ١٥ مليون تلميذ وتلميذة، بما يمكنهم من امتلاك القدرات التنافسية في اقتصاديات المعرفة الجديدة محلياً وعالمياً.

٢- زيادة دعم التعليم لسياسات محاربة الفقر، وتحقيق العدل الاجتماعي والدمج الثقافي، وإرساء ثقافة المواطنة في المجتمع المصري من خلال:

- برنامج الدمج الشامل للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة
- برنامج تعليم الأطفال - الذين هم - خارج المدرسة بسبب الفقر أو التصرب مع الاهتمام بالفئات المحرومة في المناطق الفقيرة والثالثة.

- مكون المنهج المشترك أو الجذع المشترك Common Curriculum في برامج التعليم الثانوي سوف يمكن من تجاوز الشكائيات التقليدية التي تركز على عزل الشباب في مرحلة مبكرة من عمرهم في مسارات تعليمية متباعدة من حيث المحتوى والهدف.
- برنامج تحديث المناهج الدراسية التي تؤكد على المناهج المرنة ذات الصلة الداعمة لبيئة التعلم النشط، والتفكير العلمي والنقاد، وقيم المواطنة والتسامح ومهارات الحوار في المجتمع المصري.
- التوجه نحو ربط المعارف بالمهارات الحياتية والتطبيقات العملية في المجتمع.
- التوجه نحو دعم جودة الحياة المدرسية في كل الجوانب سواء الاجتماعية، أو الثقافية، أو الرياضية، أو الصحية، لتخريج مواطنين أصحاء قادرين على ممارسة الحياة على أساس التعاون والمشاركة الفعالة، والحوار وقبول الآخر.

#### ثالثاً، المساهمة في دعم سياسة بناء الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد

- سوف تزداد مساهمة التعليم في إصلاح النظام الإداري والمالي وفي دعم سياسة مكافحة الفساد والتخلص منه، وذلك من خلال سياسات دعم المجتمع المدني وتأسيس اللامركزية والحوكمة الرشيدة، ويتأكد كل ذلك من خلال ما يلي:
- المشاركة المجتمعية في صنع القرار من خلال مجالس الأمناء ومجالس الآباء والمعلمين.
- إعادة بناء الصلاحيات المالية والإدارية على مستوى المدرسة بما يمكن من مشاركة المجتمع في صنع القرار، وتأسيس اللامركزية.
- لوائح تتسم بالوضوح والشفافية، وتركز على التحديات الجديدة للمسؤوليات والأدوار والمساءلة.
- إعداد القيادات المتميزة، القادرة على توفير فرص التفاعل مع المجتمع المدني وأولياء الأمور.
- تدريب أعضاء مجالس الأمناء على المهارات التي تمكنهم من التأصيل المؤسسي للامركزية.
- إعادة بناء نظم المتابعة والتقييم المعتمدة على المعايير والمؤشرات، لأداء الأفراد والوحدات التنظيمية مالياً وإدارياً.
- استكمال بناء نظم المعلومات على مستوى المدرسة SMS التي تتصل بنظم المعلومات على المستوى المركزي EMIS.
- تكفل نظم SMS/EMIS تحقيق الشفافية، وإتاحة المعلومات، ونشر نتائج المتابعة والتقييم التربوي وإدارياً ومالياً، كما تدعم فعاليات مجالس الأمناء BoTs.
- إن الأبعاد الأساسية للتطوير التي تركز عليها الخطة الاستراتيجية هي: المشاركة المجتمعية، والإدارة المتميزة، ومجالس الأمناء، والتحديد الواضح للمسؤوليات والأدوار، ونظم المتابعة والتقييم، ونظم المعلومات على مستوى المدرسة SMS، وعلى مستوى الوزارة EMIS. كل ذلك يؤدي إلى التأكيد على الشفافية والمحاسبية التي تؤدي إلى مكافحة الفساد، فضلاً عن جودة التعليم وتحسين مخرجات العملية التعليمية.
- ومن ثم تصبح جودة التعليم كما تقاس من خلال عمليات الاعتماد التربوي، كذلك مكافحة الفساد، كما تقاس بانخفاض حجم الدروس الخصوصية. وزيادة ما يصرف على الطالب مباشرة، وترشيد الإنفاق في الكتب من حيث الإنتاج والتوزيع، كل ذلك من المؤشرات الهامة لنجاح مساهمة الخطة في جهود الحكومة نحو دعم سياسات الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد في كل المجالات وعلى كل المستويات.

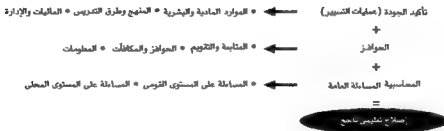
#### رابعاً، تحقيق النموذج المتكامل في تطوير التعليم

- انتهت الدراسة الأخيرة التي أجراها البنك الدولي<sup>(٤)</sup> على دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا MENA، إلى ضرورة تبني نموذج متكامل لتطوير التعليم يتكون من ثلاثة أبعاد: البعد الأول يركز على تطوير وتأكيده الجودة. والبعد الثاني يؤكد على وجود نظم حوافز، والبعد الثالث يؤكد على المحاسبية. يهتم البعد الأول بزيادة المدخلات الكمية والتنوعية في نظام التعليم، ويهتم البعد الثاني بتحفيز جميع

(٤) البنك الدولي، «المناطق ذات الدخل المنخفض»، إصلاح في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، ٢٠١٧.

المشاركين فى العملية التعليمية وربط المكافأة بنواتج التعلم، ويهتم البعد الثالث بإعطاء المستفيدين من الخدمة التعليمية والمعنيين بها الحق فى التأثير على وضع السياسات التعليمية وتخصيص الموارد المالية. وتؤكد الدراسة أن هذه الدول قد اهتمت بالبعد الأول فقط، بينما أغفلت البعدين الآخرين، ونتج عن ذلك فشل نظم التعليم فى هذه الدول فى تحقيق أهدافها، بل وتحقيق جودة التعليم ذاتها وخلصت الدراسة إلى هذه النتيجة من خلال دراسة مقارنة بين هذه الدول وبعض الدول الأخرى التى تتفق على التعليم نفس ما تتفقه دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. إلا أن هذه الدول الأخرى تحصل على نتائج اجتماعية واقتصادية - تقاس بمعدلات التشغيل ومعدلات الإنتاجية ومعدلات الدخل القومى - كمائد من التعليم أفضل من تلك التى تحصل عليها مجموع دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. لذلك تشير الدراسة إلى ضرورة اتباع النموذج المتكامل فى تطوير وإصلاح نظم التعليم؛ وهو النموذج الذى يقوم على الأبعاد الثلاثة مجتمعة: الجودة، والحوافز، والمحاسبية.

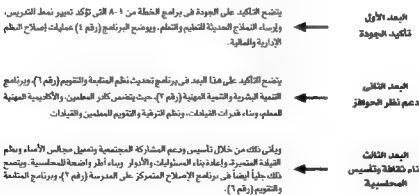
### شكل رقم (٢) الأبعاد الثلاثة للنموذج المتكامل لتطوير التعليم



وتأتى الخطة القومية الاستراتيجية لتطوير التعليم فى مصر متوakية مع هذا النموذج المتكامل، فضلاً عن ارتكازها على الأبعاد الاجتماعية والثقافية التى لم تظهر فى نموذج البنك الدولى المشار إليه. إن خططنا الاستراتيجية تحقق هذا النموذج الشامل - للبنك الدولى - فى إصلاح التعليم بأبعاده الثلاثة، وذلك كما يلى:

### أبعاد النموذج المتكامل

#### فى الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم فى مصر ٢٠٠٧/٠٨ - ٢٠١١/١٢



ويتضح من ذلك أن الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم في مصر إنما تؤكد على النموذج المتكامل الذي ورد في تقرير البنك الدولي، واجمعت عليه دول المنطقة في ورشة العمل التي عقدت في القاهرة في يونيو ٢٠٠٧، وأصبحت من ركائز العمل في الخطة: الجودة - نظم الحوافز - نظم المعايير.

#### الخاتمة: التسلسل المنطقي لعملية التغيير

تتبقى رسالة نظام التعليم من رؤيته، وتتبع أهداف السياسات من تلك الرؤية أيضاً، ويتم تنفيذ تلك الأهداف من خلال تبني مداخل استراتيجية مقترحة تتلاءم مع السياق المصري. وقد أشار تحليل الوضع الحالي الذي عرضناه في الفصل السابق إلى وجود مجالات ذات أولوية يجب التعامل معها من خلال تنفيذ برامج الخطة الاستراتيجية بالتعاون مع المجتمع المدني، والقطاع الخاص والقطاع التعاوني، والمنظمات الدولية المتعاونة. وتعرض الفصول التالية تفاصيل كل برنامج من برامج الإصلاحات الأولية والأنشطة التي تدرج تحته، والتي وضعت تحت مظلة الأسس التي تم شرحها في هذا الفصل. وتمثل هذه الفصول مجتمعة الخطة الاستراتيجية للتعليم في مصر خلال السنوات الخمسة القادمة، وحتى يكتمل معنى الخطة الاستراتيجية يجب أن يتبعها التنفيذ، ولا بد من أن يتم التنفيذ بالانتقال من مرحلة تحديد ووضع السياسات إلى مرحلة إدارة عملية التغيير. ويأتي الجزء الأخير من الخطة الاستراتيجية ليشمل فصلين، الأول عن التكلفة المالية، والثاني عن التنفيذ. وفصل التنفيذ، إنما يوضح خطط التنفيذ قصيرة ومتوسطة المدى، التي من شأنها أن تحول الإطار الاستراتيجي إلى خطوات فعلية. فما هي هذه الخطوات؟ وما هي الخطوات التي سوف تنفذ على مدار سنوات الخطة؟

يمكن متابعة التفاصيل الدقيقة للأهداف الإجرائية والمستهدفات والعلامات المرجعية في مصفوفات البرامج، ومعرفة مبرر اختيار الأهداف في الشرح النثري لكل برنامج.

وقد تم حساب الميزانية اللازمة لخطط التشغيل السنوية على مستوى كل مستهدف وكل نشاط تنفيذي. وفي نهاية الخطة الخمسية يجب تحليل نتائج الخطة تحليلًا متأنياً لرصد ما تم إنجازه حيث إن ذلك سوف يضع أساساً لجهود التطوير على المدى الطويل التي من شأنها أن تدعم جودة الإصلاح في هذا الوطن ويجعله أكثر تقدماً، وأكثر حرية، وأكثر عدلاً. وسوف يحتاج التحليل النهائي لتنفيذ الخطة إلى إطار تنفيذي سنوي، وتقييم سنوي لأنشطة الخطة الإجرائية السنوية، وسوف تلعب المحافظات على جميع المستويات المحلية دوراً هاماً في إعداد خططها التنفيذية ... في إطار ظروفها وحاجاتها وأهدافها.

## البرامج ذات الأولوية للخطة الاستراتيجية القومية للتعليم (٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢)

### ■ الفصل الأول

برنامج الإصلاح الشامل للمناهج ودمج  
تكنولوجيا المعلومات والاتصال

### ■ الفصل السابع

برنامج تطوير بناء المدارس وصيانتها

### ■ الفصل الثاني

برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة  
وإعدادها للاعتماد التربوي

### ■ الفصل الثامن

برنامج تطوير مرحلة رياض الأطفال

### ■ الفصل الثالث

برنامج تحديث الموارد البشرية  
والتنمية المهنية

### ■ الفصل التاسع

برنامج إصلاح التعليم الأساسي

### ■ الفصل الرابع

برنامج التأسيس المؤسسي للامركزية

### ■ الفصل العاشر

تطوير مرحلة التعليم الثانوي في مصر

### ■ الفصل الخامس

برنامج التطوير التكنولوجي ونظم المعلومات

### ■ الفصل الحادي عشر

برنامج التعليم المجتمعي للفتيات والأطفال  
غير الملتحقين بالتعليم

### ■ الفصل السادس

برنامج تحديث نظم المتابعة والتقويم

### ■ الفصل الثاني عشر

برنامج تعليم ودمج الأطفال ذوي  
الاحتياجات الخاصة





## الفصل الأول : برنامج الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال

### الهدف العام Overall Goal:

إصلاح المناهج الدراسية وطرق التدريس في جميع المراحل التعليمية لتحقيق المنهج المرن والملائم والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتحول إلى نموذج تربوي حديث لإعداد أجيال قادرة على المساهمة بشكل جديد في بناء مجتمع المعرفة الجديد في مصر.

### ١ - المقدمة:

إن التحدي الحقيقي أمام وزارة التربية والتعليم هو إحداث نقلة نوعية في نظام التعليم المصري، للتحول إلى نموذج تربوي جديد، ينتقل من التعليم إلى التعلم، لتنمية الإبداع والتفكير الناقد ومهارات التعلم الذاتي المستمر، ودعم القدرات العلمية والعملية لدى المتعلمين، لإعداد رأس المال البشري، القادر على المساهمة في إنجاح سياسة الدولة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتحقيق مجتمع المواطنة والعدل والحرية والدخول بمصر إلى مجتمع المعرفة والمنافسة العالمية.

وتلمب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دوراً متقدماً في إحداث هذه النقطة النوعية، حيث تساعد على تجاوز طرق التدريس التقليدية القائمة على الحفظ، والتلقين، ونقل المعلومات إلى استخدام طرائق جديدة في بيئات تعليمية غير تقليدية تركز على المتعلم، وتنمي قدراته الذاتية في الإبداع والتفكير الناقد والبحث العلمي وترابط المعارف والمهارات الإنسانية والاجتماعية المتكاملة

إن إدخال تكنولوجيا المعلومات في المدارس لا يعني فقط مجرد توفير أجهزة، بل يعني أيضاً -وهذا هو الأهم- إدخال ثقافة معالجة المعلومات، التي تشمل مهارات جمع وتحليل وتفسير البيانات، ويجب أن تتم عمليات اكتساب المعرفة عن طريق المتعلمين أنفسهم حتى تصبح جزءاً لا يتجزأ من الإطار المفاهيمي لديهم. وفي هذا السياق، يعتبر استخدام التكنولوجيات المتقدمة الملائمة وسيلة هامة لتغيير البنية المعرفية للنظام التعليمي، وهو المبدأ الأساسي لبناء عملية الإصلاح.

وهناك أربعة عوامل رئيسية تسهم في جودة التعليم تتعلق بما يتعلمه التلاميذ وكيف يتعلمونه:

(١) المحتوى القائم على المعايير .

(٢) ودمج تكنولوجيا التعليم.

(٣) وتطوير وتكامل عمليات التقييم المستمر .

(٤) وممارسة التعلم النشط.

إن الحاجة الملحة أمامنا الآن لا تتمثل فقط في إحداث نقلة نوعية في تطوير وبناء المناهج أو تطوير محتوى هذه المناهج، بل هناك حاجة حقيقية أيضاً في إحداث تطوير شامل، يشمل طرق التدريس واستخدام التكنولوجيا والتقييم، وكذلك هناك حاجة ملحة إلى إحداث تطوير شامل في المناهج نفسها، بمعنى آخر تطوير العمليات والإجراءات التي يتم من خلالها تطوير وبناء المناهج الدراسية وإنتاج الكتاب المدرسي.

ويتطلب تطوير المناهج الدراسية- بهذا المعنى الشامل- تغييرات جذرية في الأدوار العالية التي يقوم بها كل من المعلم والمتعلم وبناء علاقات جديدة في سياق نموذج يداوجي جديد. وهذا النموذج البيداجوجي الجديد يحدد العلاقات التربوية، وطرق التعليم والتعلم داخل حجرة الدراسة، ويقوم على التعلم، ويعتبر المتعلم هو ركيزة العملية التربوية، التي يكتسب من خلالها مهارات التعلم مدى الحياة، وينمو فيها نمواً متكاملاً شاملاً لكل جوانب شخصيته.

## ٢- القضايا والتحديات:

ولتحقيق إصلاح المناهج الدراسية وتطويرها تطويراً شاملاً ودمجها بتكنولوجيا المعلومات والاتصال المتقدمة، علينا أن نواجه عدداً من التحديات الرئيسية، نجملها في مجموعتين رئيسيتين:

تتعلق المجموعة الأولى من التحديات، بتقديم إطار للمناهج Curriculum Framework يستند على المعايير القومية للتعليم ابتداءً من الصف الأول بمرحلة رياض الأطفال حتى الصف الأخير بالمرحلة الثانوية (K-12). ويتمثل الواقع الحالي الآن في مصر أن وزارة التربية والتعليم قد أُنجزت عام ٢٠٠٦ وحتى الآن تطوير مناهج الصفوف الثلاثة في التعليم الابتدائي (أي كتب حديثة، وطرائق تدريس وأساليب تقييم جديدة) وفقاً للمعايير القومية للتعليم وتم تطبيقها بالفعل، وبصبح أمام الوزارة الآن ضرورة تطوير وبناء إطار مناهج حديثة لبقية الصفوف من الصف الرابع الابتدائي حتى الصف الأخير بالمرحلة الثانوية بشقيها العام والفني.

أما عن مرحلة الطفولة المبكرة (رياض الأطفال ٤-5 سنوات) فمُازالت تحتاج هذه المرحلة إلى بناء معايير قومية، خاصة بها في ضوء المعايير العالمية، ثم تطوير أنشطتها التعليمية وفقاً لهذه المعايير.

ويتجه إطار المناهج المستهدف بناؤها - في جميع المراحل - على أساس المعايير، إلى تحقيق جودة التعليم، من خلال نموذج تربوي حديث يستند إلى بيداجوجية يقوم فيها المعلم بدور الميسر والمحفز الذي يعمل على تهيئة الظروف المواتية للتعلم، والتي تمكن المتعلم من ممارسة التعليم الذاتي النشط والتعامل مع مصادر المعرفة. وفي إطار هذا النموذج الحديث يتم دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بعمليات التعلم والتعليم، التي من شأنها أن تعزز وتدعم التنقل النوعية في بيئة التعلم، وتمكن المتعلم من تجاوز الحدود الزمنية والمكانية إلى أفاق جديدة تتطرق فيها طاقاته الإبداعية والإنسانية، ويتكامل هذا النموذج التربوي الحديث والتقييم المستمر الشامل الذي يهدف الطلاب ويوجههم ويحفزهم صوب أهداف التعليم.

وتحدد المعايير ما يجب أن يعرفه التلاميذ، وما يستطيعون القيام به، نتيجة لدراسهم بدءاً من مرحلة رياض الأطفال وحتى الصف الثالث ثانوي (K-12). ويمثل هذا نقلة كبيرة في المناهج المدرسية، من التركيز على مداخلات التعليم، إلى التركيز على النتائج المرجوة من الدراسة. كما تعني أيضاً التنقل النوعية في المنهج بنى نموذج تربوي يشجع التلاميذ على الانضلاع بدور نشط، وتحمل مسؤولية تعلمهم، كما أن ممارسات التقييم لها تأثير قوي على التعليم والتعلم. فالغرض من التقييم هو جمع معلومات عن مدى تقدم التلاميذ نحو المعايير ومخرجات التعلم بطريقة عادلة تؤدي إلى التعلم المستمر. وسوف يميز التقييم المستمر عمليات التعلم عندما تتسم معاييرها بالفعالية والشفافية. وعندما تطبق بصفة دائمة، وعندما تكون الأنشطة الخاصة بالتقييم تنقيحية موجهة وداعمة لتنمية التلميذ، ومتضمنة في المناهج الدراسية. ويمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أن تدعم التعلم والتقييم المستمر إذ إن دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المناهج سوف يضمن فهم أجيال المستقبل للتكنولوجيا واستخدامهم لها من أجل تحقيق الاستفادة القصوى للمجتمع والفرد. وسيركز الاستخدام التربوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على المراجعة والبحث والاكتشاف، ونقل التعلم إلى سياق الحياة الواقعية، بما يتجاوز جدران حجرة الدراسة وما يتجاوز مجرد استيعاب المادة الدراسية. إلى استخدام التكنولوجيا في حل المشكلات والتطبيقات العلمية الجديدة المتطلقة بهذه المادة الدراسية وارتباطها بغيرها من المواد الأخرى في تشكيلها لبيئة المعرفة المتكاملة. كما تساعد التكنولوجيا في عملية التقييم الذاتي. وسوف يقوم فريق من المؤلفين القائمين على تطوير المواد التعليمية بتخطيط وتصميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

تتمثل المجموعة الثانية من التحديات في ضرورة التغيير الشامل للطريقة التي يتم بها تصميم وإنتاج وتوزيع الكتب المدرسية واستخدام المعلمين لها. ويجب أن يتمكن الأسلوب الجديد في التعلم والتعليم على عملية تأليف وإنتاج الكتب المدرسية: أ. إنتاج نوعية جديدة من الكتب،

- يجب أن تعتمد الكتب المدرسية على النماذج الجديدة لنظريات التعلم، واستخدام الوسائل والأطر المناسبة لعرض وترتيب المعلومات والمعارف، ويجب أن تعكس الكتب المناهج الثرية المرنة، وأن تشمل على قضايا التفكير الناقد والإبداع وطرق التعلم النشط، وأنشطة التقييم المستمر والشامل، والممارسات العملية التي تستند على تكنولوجيا المعلومات الملائمة كلما أمكن.
- ويجب أن تعكس الكتب ترابطاً واضحاً في المادة الدراسية على امتداد الصفوف الدراسية رأسياً وكذلك تعكس تكاملاً جيداً مع المواد الأخرى أفقياً، مما يساعد المتعلم على فهم وإدراك تكامل ووحدة المعرفة واستخدامها في حل المشكلات والتطبيقات العملية في الحياة الواقعية.

- تصدر الوزارة للمادة الواحدة ثلاثة كتب هي دليل المعلم، وكتاب التلميذ، وكتاب أو كراسة الأنشطة للتلميذ. وغالباً ما تصدر هذه الكتب عن جهات متفرقة داخل الوزارة، ومن ثم يغيب عنها الارتباط والتكامل. إن التحدي الآن يتمثل في ضرورة أن تصدر هذه الكتب عن جهة واحدة متخصصة، ويتحقق فيها التكامل والترابط وفق وظيفة وهدف كل منها. إن الاتجاه الآن أن يشمل كتاب المعلم بصورة واضحة على كتاب التلميذ ويوجه كراسة الأنشطة بما يحقق سهولة توجيه المتعلم ومساعدته في إجراء عملية تعليم وتعلم تحقق هدف النموذج التربوي الجديد.

- كذلك يبقى أن تواجه تحدياً آخر خاص بمبدأ الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ودمجها في المادة التعليمية. وذلك أنه يوجد تفاوت كبير بين مدارسنا من حيث حظ كل مدرسة فيما حصلت عليه من البنية التكنولوجية، وتقاس البنية التكنولوجية في أي مدرسة بمعدل عدد التلاميذ لكل جهاز كمبيوتر، ونوعية شبكات الاتصال بالمدرسة، وكذلك بعدد الفنيين المتخصصين في ذلك المجال في المدرسة، ووفقاً لتوافر البنية التحتية بالمدرسة، يتم تصنيفها (حسب نموذج Star system) والسؤال الآن: كيف تواجه الكتب المدرسية الجديدة التي تركز على مبدأ الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا هذا التحدي؟ إن محتوى الكتاب المدرسي يجب أن يكون مرناً وبخاصة كتاب دليل المعلم الذي يجب أن يمكن المعلم من إدارة عملية التعلم في أي حجرة دراسية في أي مدرسة في أي مستوى تكنولوجي. وأن يكون خطاب الكتب المدرسية متكاملًا ومرناً ويدعم كل بيانات التعلم في نفس الوقت، فهذا ما يجب أن يتوفر في الكتب الجديدة.

ب. ضرورة وجود بدائل لتوفير كتاب مدرسي ذي جودة عالية باقل تكلفة ممكنة،

لم تعد العملية الحالية لإنتاج الكتب المدرسية كافية، تلك التي تتم إما عن طريق مؤلفين أفراد من داخل مركز تطوير المناهج، أو عن طريق مؤلفين أفراد من خارج مركز تطوير المناهج، أو عن طريق مؤلفين أفراد من خلال مسابقات تأليف الكتاب المدرسي من خارج مركز تطوير المناهج.

ويوجد بديلين جادين في إعداد الكتاب المدرسي يمكن الأخذ بهما في نفس الوقت: أول هذه البدائل هو إنتاج الكتب من خلال فرق متخصصين ومدرّبين تدريباً عالياً على تصميم المناهج وطرق التدريس ودمجها في تكنولوجيا المعلومات وأساليب التقييم الشامل الملائمة، مع استخدام الرسومات التوضيحية الملائمة للمرحلة العمرية. وأن تعمل هذه الفرق بشكل متكامل وتحت قيادة واحدة تضمن تحقيق كل هذه الأهداف التي أشرنا إليها أعلاه بطريقة متكاملة وفعالة. أما البديل الثاني: فهو إنتاج الكتب المدرسية من خارج مركز تطوير المناهج من خلال المسابقات بين ناشرين جادين من القطاع الخاص متخصصين ولديهم الإمكانيات الكاملة وعلى دراية بما يدور في العالم من اتجاهات حديثة في تطوير المناهج وإنتاج الكتب. وضمان نجاح هذا البديل هو مدى جودة الإطار العام للمنهج القومي الذي ينتجه مركز تطوير المناهج، والذي تقدمه اللجنة العليا للمناهج التي شكلها وزير التربية والتعليم.

وفي كل الأحوال فمعد اختيار البديل الأول أو الثاني، فإن التمسك بمبدأ المنهج القومي في مصر هو أمر ضروري... إلا أن المنهج القومي لا يعني وجود كتاب واحد فقط لكل مقرر دراسي يتم استخدامه على المستوى القومي في كل البيئات والمناطق الجغرافية. ويجب أن تفتح الباب لأن يكون هناك أكثر من كتاب مدرسي للمقرر الواحد، وفق الإطار العام للمنهج القومي، والمعايير القومية، وتعتمد لجان متخصصة من قبل مركز تطوير المناهج.

ومن هنا يمكن للمحافظات أن تختار ما يناسبها من بين قائمة هذه الكتب المتفق عليها ويمكن للمحافظات أن تنتج أيًا من هذه الكتب التي تم اعتمادها. هذا الأسلوب الذي يسمح باستخدام العديد من الكتب المدرسية يواكب سياسات وزارة التربية والتعليم من حيث اللامركزية وتطبيق المنهج المرن الملائم.

كذلك فإن تشجيع الناشرين في القطاع الخاص من خلال المسابقات سوف يساعد في إحداث نهضة صناعة الكتاب في مصر وفي مناطق جغرافية مختلفة عن العاصمة الكبرى من جهة، وعلى توفير أحدث المناهج المركزة على المعايير العالمية خاصة في المواد الدراسية التي لا نخش فيها البعد الإيديولوجي (أو العقائدي) من جهة أخرى. ويمكن أن يتم ذلك كمرحلة أولى في مجالات: العلوم الطبيعية والرياضيات واللغات الأجنبية. إن هذا التوجه يساعد الوزارة في الحصول على أحدث المناهج مع توفير المال والجهد والحصول على جودة عالية يصعب الحصول عليها بالطرق التقليدية التي اعتادتها الوزارة، وتتخلص الوزارة في نفس الوقت من النظم البيروقراطية المركزية لصالح دعم اللامركزية في قطاع التعليم.

ج. تحسين عملية إدارة طبع الكتب المدرسية وتوزيعها من قبل قطاع الكتب لدعم التطوير والكفاءة

فرغم أن الزيادة في عدد التلاميذ الملحقين بالتعليم في الصفوف ١-١٢ هي ٣٪ فقط، من عام ١٩٩٩ حتى عام ٢٠٠٤، إلا أن عدد الكتب التي تم توفيرها للتلاميذ زاد بنسبة ١٥٪، وازدادت وحدة تكلفة الكتاب المدرسي بحوالي ٤٠٪، وزادت الميزانية المخصصة للكتب بنسبة ٢٢٪ (انظر تقرير البنك الدولي "مراجعة الإنفاق العام في مصر ٢٠٠٥"). إن المشكلات الرئيسية الثلاثة التي تم تحديدها في التقرير كانت كما يلي: الافتقار إلى القواعد التي تنظم متطلبات الكتب المدرسية، بالإضافة إلى وجود عمليات غير جديرة بالثقة لتحديد الطلبات السنوية لطباعة الكتب، مع نقص المتابعة الدورية لمواعيد تسليم الكتب المدرسية وأدلة المعلم للمدارس.

د. تأكيد مسؤولية مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية وقيادته لعمليات تصميم وتطوير جميع المواد التعليمية

فحاليا تتسم عمليات تطوير المنهج والكتب المدرسية بعدم الترابط، حيث يقوم المركز حاليا بما يلي:

(١) إنتاج وثائق المنهج التي توجه عملية تأليف الكتب المدرسية

(٢) تصميم وإنتاج بعض الكتب المدرسية داخليا

(٣) تقييم النسخ المبدئية للكتب المدرسية التي يتلقاها نتيجة المسابقات. وفي نفس الوقت يقوم مركز التطوير التكنولوجي - وهو مركز غير تابع لتطوير المناهج - بإنتاج اسطوانات مدمجة (CDs)، ومواد تعتمد على شبكة الإنترنت من أجل دعم المنهج. وهذا يتم بطريقة مستقلة دون أي إشراف من قبل مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية. بينما يقوم مركز ثالث هو المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي. (وبصفة مستقلة أيضا) بإنتاج أدلة التقويم لكل صف دراسي دون أي مساهمة من قبل مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية. وأيضا بدون أي ارتباط بما أنتجه مركز التطوير التكنولوجي. والنتيجة هي عدم وجود تكامل أو ترابط بين عناصر الكتاب المدرسي، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وأساليب وطرق التقويم حيث تقوم ثلاث جهات مختلفة مستقلة عن بعضها - تابعة لوزارة التربية والتعليم - بإنتاج هذه المواد دون تنسيق أو إشراف يترك. لذلك فمن الضروري إعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية وإعادة تحديد أدواره ومسؤولياته وذلك من أجل تحسين جودة المناهج والكتب المدرسي وفقا للاتجاه الحديث والنموذج التربوي الجديد.

ويمكن تلخيص ما تقدم من قضايا وتحديات رئيسة فيما يلي:

#### ١. تطوير إطار المنهج الذي:

- (أ) يقوم على معايير ومؤشرات أداء واضحة وأهداف/مخرجات تعلم.
- (ب) يعكس انتقالاً من الأسلوب التقليدي الذي يقوم على الحفظ والاستظهار مع تركيز كبير على المحتوى، إلى أسلوب آخر يقوم على التعلم ويعتمد على تطبيق المهارات، والتفكير الناقد، وحل المشكلات.
- (ج) يتضمن تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- (د) يتضمن نظام تقييم لا يعتمد فقط على الاختبارات التي تركز على تذكر الحقائق بل نظام تقييم شامل ومستمر... داعم يساعد المتعلم على إطلاق طاقاته الإبداعية والإنسانية في أدائها إنسانية متميزة.

#### ٢. تطوير كتب مدرسية ومواد تعليمية:

- (أ) تدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتقييم المستمر الشامل في منهج يركز على التفكير الناقد وأنشطة حل المشكلات.
- (ب) يقوم بإنتاج ناشرين بهدف تعزيز مشاركة القطاع الخاص في إنتاج المواد التعليمية وطباعتها، وخاصة في مجالات العلوم الطبيعية، والرياضيات واللغات الأجنبية، تترايح جميعها: كتاب التلميذ مع دليل المعلم مع كراسة أنشطة التلميذ.
٣. تدريب كادر من الخبراء المؤهلين، من فرق تصميم الكتاب من ذوي الخبرة في مختلف المجالات: طرق التعليم والتدريب، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتقييم، والحوسبة والتخطيط، وتصميم الجرافيك لإنتاج:
  - (أ) أطر مناهج مرنة ومتكاملة.
  - (ب) مفردات المقررات الدراسية مركزة على معايير إطار كل منهج.
  - (ج) نصوص تنقسم بالنشويق في كتب مميزة جانبية.
٤. تعزيز أداء المعلمين والمدرسين وإدريس المدارس في تطبيق المنهج الجديد دعماً لتعلم النشطة، والتقييم الشامل، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال. (انظر فصل الإصلاح المتمركز على المدرسة وفصل تنمية الموارد البشرية).
٥. مراجعة عمليات الطباعة وإجرائاتها، من أجل:
  - (أ) ترشيد طباعة الكتب المدرسية والمواد التعليمية.
  - (ب) إنشاء آلية تسمح بالكفاءة والفعالية لضمان توفير الكتب المدرسية وأدلة المعلمين وكراسات الأنشطة في الوقت المناسب لجميع المدارس وتخفيض أعداد الكتب المدرسية إلى الحد الضروري مقارنة بالدول المماثلة التي تقدمت في التعليم.
٦. إعادة هيكلة مركز تطوير المناهج لضمان أسلوب متكامل ومتناسك لإنتاج إطار مناهج الكتب المدرسية وأدلة المعلمين وتكنولوجيا المعلومات والاتصال ومواد تعليمية تعتمد على شبكة الإنترنت.

#### ٣. البرامج والمبادرات الحالية:

- إن جهود إصلاح المنهج وتطويره عملية مستمرة، وهناك العديد من البرامج الحالية التي تستهدف هذا الإصلاح وهي:
- البرنامج الأول، هو برنامج إعادة تصميم مناهج التعليم الابتدائي، خاصة من السنوات ١ و٢ من أجل التركيز على القراءة، والكتابة، والرياضيات، وهذا البرنامج يبنى أساليب التعلم النشطة التي تركز على التلميذ، ونظام التقييم الشامل الذي بدأ تطبيقه من سبتمبر ٢٠٠٦. وتعتبر العمليات المستهدفة لتطوير المناهج في المراحل المختلفة امتداداً لهذا الجهد.
  - البرنامج الثاني، تقوم وزارة التربية والتعليم بمراجعة شاملة للمناهج في جميع المواد للصنف ١-١٢ بمراحل التعليم العام، كما تقوم بتصميم أدلة المعلم والكتب التي سوف تستخدم كمصادر للمعرفة في مواد العلوم بمرحلة الثانوية العامة بتمويل من البنك الدولي.

- البرنامج الثالث: اتخذت وزارة التربية والتعليم قراراً بتخفيض عدد المواد التي تدرّس في الصف الأول من المرحلة الثانوية كي تصل إلى ١٦ مادة دراسية بدءاً من سبتمبر ٢٠٠٦.
- البرنامج الرابع: أقامت وزارة التربية والتعليم تدريباتاً على المعايير القومية للمناهج من أجل تكوين ثقافة تعليمية قائمة على المعايير.
- البرنامج الخامس: أنشأت وزارة التربية والتعليم مراكز سوزان مبارك الاستكشافية للعلوم والتي افتتح أولها عام ١٩٩٨ حتى بلغت ٢٠ فرعاً في مختلف المحافظات بهدف إتاحة الفرصة للمتعلمين لكسر حاجز الرهبة من التكنولوجيا وتوضيح المفاهيم العلمية والتكنولوجية المعقدة، بالإضافة إلى رعاية الموهوبين في مجالات الإلكترونيات والعلوم والبيئة واللغات.
- أخيراً، كونت وزارة التربية والتعليم لجنة عليا لتطوير المناهج كي تقوم بمراجعة سياسات وزارة التربية والتعليم، واستراتيجيات الإصلاح الخاصة بتطوير المناهج. وسوف يقع على عاتق هذه اللجنة تنفيذ الخطة القومية لتطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم كما هي واردة في هذا البرنامج... لتحقيق النقلة النوعية الجديدة المنشودة في النموذج التربوي الجديد في مصر. كما أن هناك لجنة أخرى مشتركة بين وزارة التربية والتعليم ووزارة التعليم العالي برئاسة الوزيرين، للنظر في كل المسائل بين الوزارتين.

#### ٤- الإطّار العام للسياسات ومنهجية البرنامج؛

تأسس على التعليلات السابقة، يستمد برنامج تطوير المناهج على سياسة عامة ومنهجية واضحة في عملية التطوير تقوم على فلسفة تربوية حديثة نوجزها في المبادئ الأساسية الآتية:

أولاً، نواتج تعلم تلبى حاجة المجتمع إلى التغيير

يحتاج المجتمع المصري إلى أجيال جديدة قادرة على التعامل مع معطيات مجتمع المعرفة الجديد من خلال مناهج متطورة تمكنهم

من المهارات والمعارف والقيم الآتية:

- المعارف المتقدمة وعلوم المستقبل.
- مهارات التعلم الذاتي مدى الحياة.
- مهارات الاتصال والتواصل.
- قيم المواطنة والحوار وقبول الآخر.
- التفكير الناقد. والإبداع. والبحث العلمي.
- التمكن من اللغة العربية الأم.
- التمكن من لغة أجنبية واحدة على الأقل.

ثانياً، معايير أداء واضحة ومحددة تقوم عليها عمليات بناء المناهج

- تحديد مسبق لمستويات الأداء المطلوبة القائمة على المعارف والمهارات والاتجاهات لتحقيق أدوار فاعلة في سياقات واقعية.
- تحديد أنماط ومستويات الأداء في معايير واضحة تحدد ما يجب أن يعرفه وما يجب أن يقدر على أدائه كل من المعلم والمتعلم.
- تطبيق معايير الأداء في ستة مجالات أساسية من مجالات العمل التربوي، هي:

■ المناهج.

■ التقويم .

■ تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

■ التنمية المهنية.

- البنية التحتية للتكنولوجيا والتجهيزات المدرسية.
- الميزانيات والموارد.

ثالثاً: نموذج بيداغوجي حديث يقوم على التعلم. ويحفز النشاط الإيجابي للمتعلم

- يحقق النموذج البيداغوجي الحديث (ملامح وفلسفة التعليم والتعلم في حجرة الدراسة) ست قيم أساسية:
  - الارتكاز على المتعلم.
  - تشجيع التعلم من خلال الاستكشاف.
  - ربط التعليم والتعلم بسياقات الحياة الواقعية.
  - الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
  - التأمل المتواصل والتفكير في العمليات والنتائج التربوية.
  - للتقويم المستمر والشامل لأداء المتعلم.

أ- إحد عشر نقلة نوعية في المسؤوليات والأدوار داخل حجرة الدراسة:

تتطلب هذه النقطة في سياق هذا النموذج التربوي الحديث، تغييراً في الأدوار التي يقوم بها كل من المعلمين والمتعلمين، وفي محتوى المناهج ونظم التقويم وبيئة التعلم، والشكل 1-1 يوضح التغيرات اللازمة لإعداد المتعلمين القادرين على دمج المعارف والمهارات والانتجاهات والقيم للقيام بأداءات تتسم بالكفاءة في مختلف الأدوار والسياقات، ويعتبر التعلم عن طريق الاستكشاف أحد الأساليب التي تعمل على تنمية القدرة الابتكارية لدى المتعلم على أساس تراكم الخبرات وليس التصفيف والتلقين الذي لا جدوى ولا فائدة منه. كما يعمل هذا النوع من التعلم على تكوين الشخصية العلمية والتفكير العلمي لدى المتعلم، ومزج التعلم بالمتعة، والوصول إلى المعلومة بالاستنتاج والممارسة العملية، ومزج المعرفة النظرية بالأسلوب التجريبي العملي، وتكامل كافة وسائل المعرفة من كتاب إلى معروضات إلى وسائل متعددة ووسائل إيضاح وتجارب عملية، بقرض الخروج بعملية التعليم والتعلم إلى أفاق واسعة تواكب الحياة نفسها، وما يحدث فيها من تطور مستمر، واعتماد وسيلة البحث عن المعرفة وامتلاك مفاتيحها من خلال الاهتمام بربط المفاهيم والتطبيقات العملية.

### شكل (1) النقطة النوعية في تطوير النموذج التربوي

من النموذج التربوي التقليدي ← إلى ← النموذج التربوي الحديث

- |   |  |
|---|--|
| ● المعلم هو الملقن، والخبير، ومصدر المعلومات الوحيد.                          | ● المعلم ميسر ومدرّب، ومحفّز، وممارس مفكر.                       |
| ● التلميذ سلبي، غير مشارك، متلق.  | ● التلميذ نشط، مشارك، مسئول عن تعلمه.                            |
| ● محتوى المنهج مجرد، ونظري.   | ● محتوى المنهج مرن، واقعي يرتبط بالحياة والتطبيقات العملية.      |
| ● التقويم يقيس التذكر ويقوم على إصدار الأحكام النهائية على المتعلم مرة واحدة. | ● التقويم مستمر وشامل يعزز التعلم ويدعم المتعلم في تحقيق أهدافه. |
| ● بيئة التعلم محدودة التفاعل داخل حجرة الدراسة.                               | ● بيئة التعلم تفاعلية ومشجعة وتتجاوز حجرة الدراسة.               |

#### رابعاً: إطار عمل واضح للمنهج يحدد سياسات واتجاهات التطوير بدقة

إن إطار المنهج الذي نتطلع إليه في مصر أكثر بكثير من كونه مقرراً دراسياً، حيث يعدد المقرر الدراسي المحتوى الذي يجب تدريسه، بينما يتضمن "إطار المنهج" Curriculum framework الذي نقصده جميع الخبرات التعليمية المقدمة للتعلم، ويشمل المعايير ومخرجات التعلم المرجوة والبيئة التعليمية، وطرائق التعليم والتعلم، والموارد التربوية والتكنولوجية اللازمة للتعلم ونظم التقويم. ويحدد هذا الإطار مجموعة من المخرجات والمهارات والكفايات التي ينبغي أن يحققها جميع التلاميذ<sup>(١)</sup>. وتمكس هذه المخرجات والمهارات والكفايات حاجة التعلم إلى التعلم حتى ينعم بحياة يكملها النجاح في عالم العمل خارج المدارس أو في مواصلة الدراسة. وبالتالي فإن إطار المنهج يعطى رؤية واضحة ليس فقط للمتخصصين من مصممي المناهج، بل أيضاً يعطى رؤية واضحة للتلاميذ والمعلمين وأولياء الأمور، ويعطى صورة عن مدى التقدم الذي يجب أن يحققه التلاميذ بالمدارس بصفة عامة. ويبقى أن يشجع إطار المنهج أسلوباً تنموياً متكاملاً في مجال تخطيط المنهج والتعليم والتعلم، وأن يضع الأساس لاستمرارية ونماء عملية التعليم والتعلم للتلاميذ بحيث يتجنب الفواصل بين مراحل التعليم.

وتأسيساً على ما سبق تصدر وزارة التربية والتعليم إطاراً للمناهج يتم من خلاله:

أ- تحديد المعايير الأساسية التي ينبغي أن تتوفر في محتوى المنهج والكتاب المدرسي والمواد التعليمية الأخرى.

ب- توصيف المادة الدراسية في كل صف دراسي وعدد الساعات المخصصة لها.

ج- تحديد نمط التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

د- تقديم نموذج لدمج كل عناصر العملية التعليمية.

● الأهداف.

● المحتوى.

● طرق التعليم والتعلم.

● الأنشطة المطلوبة.

● تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

● عمليات التقويم.

هـ - يعدد الإطار العام للمنهج المكون الإيجازي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بكل مادة دراسية وطريقة تنفيذه وفق مستويات

البنية التحتية التكنولوجية المتاحة.

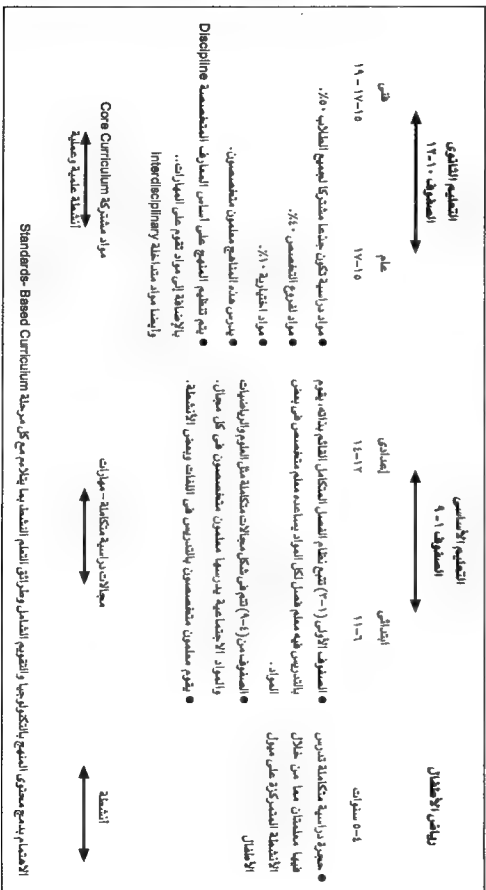
و - يحتوي الإطار العام للمنهج على وثيقة المنهج لكل مادة دراسية تتضمن مصفوفة المخرجات التعليمية المستهدفة ومستويات

ومعايير الأداء في كل صف دراسي.

(١) لاحظ أن هناك اختلافاً بين المهارات والكفايات في القدرة على التمسك، وتتطلب مجموعة معينة من المهارات. وعلى سبيل المثال فإن القدرة عبارة تختص بالأمور المالية لتعتبر مهارة. أما القدرة الفرز التي يجب إتقانها بناء على تلك القدرة تعتبر كفاءة. لذلك فإن التمييز بين المهارتين مهم. ومعظم المناهج ذات الريادة الموجودة حالياً تعتمد على مفهوم الكفاءة.



خامساً: نموذج تنظيم المحتوى بمرحلة التعليم المختلفة  
الجدول (١) يوضح نموذج تنظيم المحتوى لمرحلة التعليم من سنوات المتوسطة المبكرة وحتى الصف الثالث الثانوي



يتطلب هذا التوجه في تنظيم المنهج تحويل المدارس إلى مؤسسات للتعليم. ذلك أن الدور الجديد للمدرسة هو تحفيز ودعم التعلم الذاتي لدى التلميذ وتوفير التنمية المهنية للمعلمين، ومن ثم تحول المدارس إلى مؤسسات تقوم بالمتابعة الذاتية المستمرة، وتطوير ومتابعة التحديث المستمر في مجال التنمية المهنية المستدامة.

وفي ضوء نموذج المنهج الحديث Modern Education Paradigm، يتم تبني طرق التعلم المتمركزة على التلميذ، حيث يصبح التلاميذ متعلمين نشطين يمارسون التعلم الذاتي النشط، ويطورون أنفسهم من خلال الأنشطة التي تقدم حلولاً للمشاكل التي يواجهونها في حياتهم اليومية. وبالتأمل في خبراتهم المكتسبة يستطيع التلاميذ فهم العالم الذي يعيشون فيه، ومن ثم بناء أحكامهم ونماذجهم العقلية الخاصة بهم، التي يستخدمونها في إدراك تجاربهم الخاصة ودعم قدراتهم على التفكير والإبداع. وسيكون لهذا أثره على عملية التعلم والتعلم، وعلى الكتب المدرسية وبيئة التعلم. كما أن الالتزام بمعايير المدرسة الفعالة ومعايير الممارسات التربوية الجديدة داخل الفصول هي التي تضمن تحقيق التلاميذ للنتائج المتضمنة في إطار المنهج القائم على النموذج التربوي الحديث.

سادساً: نظام قومي لتقويم التلاميذ

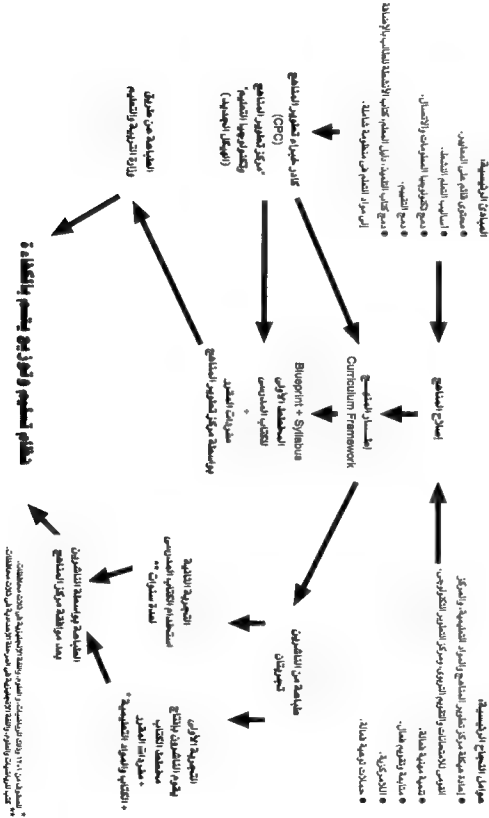
تبنى مصر نظاماً شاملاً لتقويم التلاميذ يعتمد على أربعة محاور أساسية:

- التقويم الشامل والمستمر للتلاميذ.
- الاختبارات القومية المقننة.
- اختبار نهاية المرحلة.
- الاشتراك في الاختبارات العالمية مثل TIMSS و PISA..... إلخ

سابعاً: إنتاج الكتب بطريقة غير تقليدية

- يضمن الإطار العام للمنهج Curriculum Framework دمج وتكامل كتاب التلميذ مع دليل المعلم وكذلك كراسة أنشطة الطالب.
- كما يضمن هذا الإطار أيضاً تكامل سياق عملية التعليم والتعلم داخل حجرة الدراسة مع التكنولوجيا الملائمة والمتاحة.
- سيوفر إطار المنهج لوزارة التربية والتعليم مرونة أكثر في إنتاج الكتب من خلال طريقتين:
  - الطريق الأول: إنتاج المخطط الأولي للكتاب من خلال خبراء مركز تطوير المناهج ثم يكون بذلك جاهزاً لإنتاج الكتاب داخل وزارة التربية والتعليم. ويمكن للمحافظات أن تشترك في عملية إنتاج الكتاب لا مركزياً على المستوى المحلي.
  - الطريق الثاني: استناداً إلى إطار المنهج يتم إنتاج الكتاب عن طريق ناشرين من القطاع الخاص في ثلاثة مجالات محددة هي العلوم والرياضيات واللغات الأجنبية. وسوف تصق اللجنة العليا لتطوير المناهج على إطار المنهج ثم يقوم مركز التطوير بعرضه في صورة مسابقة بين الناشرين لإنتاج الكتاب المدرسي (كتاب التلميذ - دليل المعلم - كراسة النشاط) وقد تنوز أكثر من نسخة والتي تقي بمعايير الإطار العام للمنهج وفق إقرار لجنة التحكم المخصصة لذلك من قبل المركز.

## الشكل (٢) مخطط مخرجات المقرر Syllabus عملية تطوير وإصلاح المناهج: مخرجات مرتبة وملائمة



ثامناً، إيجاد بنية محددة من العمليات والهيكل التنظيمية لتطوير المناهج وإنتاج الكتب

أ. يوضح الشكل (٢) أن عملية تطوير المناهج تقوم على خمسة مبادئ أساسية وهي: محتوى المنهج القائم على المعايير، وتبنى منهجية التعلم النشط، ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ودمج التقويم ودمج مواد التعلم والتعليم.

ب. كما يوضح خمسة عوامل أساسية لنجاح برنامج التطوير الشامل للمناهج وهي:

● إعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، والمركز القومي للاختبارات والتقويم التربوي، ومركز التطوير التكنولوجي لضمان:

■ دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتقويم في المناهج المطورة.

■ إشراف مركز تطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم على كل مواد تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والمواد التربوية المتاحة على شبكة الإنترنت، وأدلة التقويم.

● توفير برامج تنمية مهنية فعالة للمعلم في مجالات التعلم النشط المتمركز على التلميذ، والتقويم لضمان التطبيق السليم للمناهج والمواد التعليمية الجديدة.

● بناء نظام متابعة وتقويم فعال يتضمن تصميم اختبارات قومية مقننة لتحديد مستويات أداء المتعلمين في مجالات التعليم المختلفة، ويمكن استخدامها في تقويم ومراجعة المنهج بشكل مُفصل من أجل دعم عملية التحسين المستمرة للمناهج وطرق التدريس.

● تطوير المهارات المعرفية والتفكير الناقد التي يجب أن يتمكن منها المتعلمون.

● التواصل المؤسسي للأمركية في عمليات طباعة وتوزيع الكتب المدرسية والمواد التعليمية.

● تنفيذ حملات توعية فعالة عن فوائد البرنامج للمتعلمين والآباء حتى يكونوا على دراية بهذه التغييرات وداعمين لجهود الإصلاح.

ج. ويوضح الشكل أيضاً مدى الحاجة إلى وجود كادر خبراء من مصممي المواد التعليمية (كادر خبراء المنهج) بالنسبة لعملية تطوير أطر المنهج القومي والخطة الوطنية للتأليف.

د. يقوم مركز التطوير التكنولوجي بتوفير البنية التحتية والتجهيزات المطلوبة

هـ. تقوم إدارة التدريب بالتخطيط لتنفيذ البرامج المهنية.

و. المركز القومي للاختبارات والتقويم التربوي: يقوم بمتابعة الاختبارات المقننة وبنوك الأسئلة ومواصفات الامتحانات وهذا للإطار العام للمنهج.

ز. يجتهد المعلمون على مستوى المدرسة في بناء مواد تعليمية مساعدة Supplementary material تدعم مفهوم المنهج المرن الملائم لحاجات التلميذ وبيئته المحلية.

ح. ناشرو القطاع الخاص: سوف يكون لهم دور رئيسي في إنتاج الكتب استناداً على الإطار العام للمنهج والمعايير التي تلتها الوزارة وستكون المرحلة الأولى تجريبية في ثلاث محافظات.

تاسعاً، وضع خطة زمنية واضحة تحدد مدى وزمن التطوير المستهدف

سيتم إعداد وإعلان تطوير المنهج في عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ ويتم تنفيذه ابتداءً من ٢٠٠٨/٢٠٠٧. ويفتقر الإصلاح المصنوف من مرحلة رياض الأطفال حتى الصف الثالث الثانوي. ويوضح الجدول (٢) المجال والإطار الزمني لبدء وتطبيق إصلاح المنهج بجميع مكوناته.

جدول (٢) الاطار الزمني لتطوير المنتج في المراحل التطويرية المختلفة (٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠٠٨/٢٠٠٩)

الإصلاح الترويجي	٢٠٠٨-٢٠٠٧	٢٠٠٩-٢٠٠٨	٢٠١٠-٢٠٠٩	٢٠١١-٢٠١٠	٢٠١٢-٢٠١١
١- إنتاج منتج جديدة					
٢-١ الأجهز	تم التثبيت وتطوير القيمة				
٢-٢ الأجهز	تصميمات جزئية للسف الترويج				
٢-٣ الأجهز					
٢-٤ الأجهز					
٢-٥ الأجهز					
٢-٦ الأجهز					
٢-٧ الأجهز					
٢-٨ الأجهز					
٢-٩ الأجهز					
٢-١٠ الأجهز					
٣-١ الأجهز	تم التثبيت وتطوير القيمة				
٣-٢ الأجهز					
٣-٣ الأجهز					
٣-٤ الأجهز					
٣-٥ الأجهز					
٣-٦ الأجهز					
٣-٧ الأجهز					
٣-٨ الأجهز					
٣-٩ الأجهز					
٣-١٠ الأجهز					
٣-١١ الأجهز					
٣-١٢ الأجهز					
٣-١٣ الأجهز					
٣-١٤ الأجهز					
٣-١٥ الأجهز					
٣-١٦ الأجهز					
٣-١٧ الأجهز					
٣-١٨ الأجهز					
٣-١٩ الأجهز					
٣-٢٠ الأجهز					
٣-٢١ الأجهز					
٣-٢٢ الأجهز					
٣-٢٣ الأجهز					
٣-٢٤ الأجهز					
٣-٢٥ الأجهز					
٣-٢٦ الأجهز					
٣-٢٧ الأجهز					
٣-٢٨ الأجهز					
٣-٢٩ الأجهز					
٣-٣٠ الأجهز					
٣-٣١ الأجهز					
٣-٣٢ الأجهز					
٣-٣٣ الأجهز					
٣-٣٤ الأجهز					
٣-٣٥ الأجهز					
٣-٣٦ الأجهز					
٣-٣٧ الأجهز					
٣-٣٨ الأجهز					
٣-٣٩ الأجهز					
٣-٤٠ الأجهز					
٣-٤١ الأجهز					
٣-٤٢ الأجهز					
٣-٤٣ الأجهز					
٣-٤٤ الأجهز					
٣-٤٥ الأجهز					
٣-٤٦ الأجهز					
٣-٤٧ الأجهز					
٣-٤٨ الأجهز					
٣-٤٩ الأجهز					
٣-٥٠ الأجهز					
٣-٥١ الأجهز					
٣-٥٢ الأجهز					
٣-٥٣ الأجهز					
٣-٥٤ الأجهز					
٣-٥٥ الأجهز					
٣-٥٦ الأجهز					
٣-٥٧ الأجهز					
٣-٥٨ الأجهز					
٣-٥٩ الأجهز					
٣-٦٠ الأجهز					
٣-٦١ الأجهز					
٣-٦٢ الأجهز					
٣-٦٣ الأجهز					
٣-٦٤ الأجهز					
٣-٦٥ الأجهز					
٣-٦٦ الأجهز					
٣-٦٧ الأجهز					
٣-٦٨ الأجهز					
٣-٦٩ الأجهز					
٣-٧٠ الأجهز					
٣-٧١ الأجهز					
٣-٧٢ الأجهز					
٣-٧٣ الأجهز					
٣-٧٤ الأجهز					
٣-٧٥ الأجهز					
٣-٧٦ الأجهز					
٣-٧٧ الأجهز					
٣-٧٨ الأجهز					
٣-٧٩ الأجهز					
٣-٨٠ الأجهز					
٣-٨١ الأجهز					
٣-٨٢ الأجهز					
٣-٨٣ الأجهز					
٣-٨٤ الأجهز					
٣-٨٥ الأجهز					
٣-٨٦ الأجهز					
٣-٨٧ الأجهز					
٣-٨٨ الأجهز					
٣-٨٩ الأجهز					
٣-٩٠ الأجهز					
٣-٩١ الأجهز					
٣-٩٢ الأجهز					
٣-٩٣ الأجهز					
٣-٩٤ الأجهز					
٣-٩٥ الأجهز					
٣-٩٦ الأجهز					
٣-٩٧ الأجهز					
٣-٩٨ الأجهز					
٣-٩٩ الأجهز					
٣-١٠٠ الأجهز					
٣-١٠١ الأجهز					
٣-١٠٢ الأجهز					
٣-١٠٣ الأجهز					
٣-١٠٤ الأجهز					
٣-١٠٥ الأجهز					
٣-١٠٦ الأجهز					
٣-١٠٧ الأجهز					
٣-١٠٨ الأجهز					
٣-١٠٩ الأجهز					
٣-١١٠ الأجهز					
٣-١١١ الأجهز					
٣-١١٢ الأجهز					
٣-١١٣ الأجهز					
٣-١١٤ الأجهز					
٣-١١٥ الأجهز					
٣-١١٦ الأجهز					
٣-١١٧ الأجهز					
٣-١١٨ الأجهز					
٣-١١٩ الأجهز					
٣-١٢٠ الأجهز					
٣-١٢١ الأجهز					
٣-١٢٢ الأجهز					
٣-١٢٣ الأجهز					
٣-١٢٤ الأجهز					
٣-١٢٥ الأجهز					
٣-١٢٦ الأجهز					
٣-١٢٧ الأجهز					
٣-١٢٨ الأجهز					
٣-١٢٩ الأجهز					
٣-١٣٠ الأجهز					
٣-١٣١ الأجهز					
٣-١٣٢ الأجهز					
٣-١٣٣ الأجهز					
٣-١٣٤ الأجهز					
٣-١٣٥ الأجهز					
٣-١٣٦ الأجهز					
٣-١٣٧ الأجهز					
٣-١٣٨ الأجهز					
٣-١٣٩ الأجهز					
٣-١٤٠ الأجهز					
٣-١٤١ الأجهز					
٣-١٤٢ الأجهز					
٣-١٤٣ الأجهز					
٣-١٤٤ الأجهز					
٣-١٤٥ الأجهز					
٣-١٤٦ الأجهز					
٣-١٤٧ الأجهز					
٣-١٤٨ الأجهز					
٣-١٤٩ الأجهز					
٣-١٥٠ الأجهز					
٣-١٥١ الأجهز					
٣-١٥٢ الأجهز					
٣-١٥٣ الأجهز					
٣-١٥٤ الأجهز					
٣-١٥٥ الأجهز					
٣-١٥٦ الأجهز					
٣-١٥٧ الأجهز					
٣-١٥٨ الأجهز					
٣-١٥٩ الأجهز					
٣-١٦٠ الأجهز					
٣-١٦١ الأجهز					
٣-١٦٢ الأجهز					
٣-١٦٣ الأجهز					
٣-١٦٤ الأجهز					
٣-١٦٥ الأجهز					
٣-١٦٦ الأجهز					
٣-١٦٧ الأجهز					
٣-١٦٨ الأجهز					
٣-١٦٩ الأجهز					
٣-١٧٠ الأجهز					
٣-١٧١ الأجهز					
٣-١٧٢ الأجهز					
٣-١٧٣ الأجهز					
٣-١٧٤ الأجهز					
٣-١٧٥ الأجهز					
٣-١٧٦ الأجهز					
٣-١٧٧ الأجهز					
٣-١٧٨ الأجهز					
٣-١٧٩ الأجهز					
٣-١٨٠ الأجهز					
٣-١٨١ الأجهز					
٣-١٨٢ الأجهز					
٣-١٨٣ الأجهز					
٣-١٨٤ الأجهز					
٣-١٨٥ الأجهز					
٣-١٨٦ الأجهز					
٣-١٨٧ الأجهز					
٣-١٨٨ الأجهز					
٣-١٨٩ الأجهز					
٣-١٩٠ الأجهز					
٣-١٩١ الأجهز					
٣-١٩٢ الأجهز					
٣-١٩٣ الأجهز					
٣-١٩٤ الأجهز					
٣-١٩٥ الأجهز					
٣-١٩٦ الأجهز					
٣-١٩٧ الأجهز					
٣-١٩٨ الأجهز					
٣-١٩٩ الأجهز					
٣-٢٠٠ الأجهز					
٣-٢٠١ الأجهز					
٣-٢٠٢ الأجهز					
٣-٢٠٣ الأجهز					
٣-٢٠٤ الأجهز					
٣-٢٠٥ الأجهز					
٣-٢٠٦ الأجهز					
٣-٢٠٧ الأجهز					
٣-٢٠٨ الأجهز					
٣-٢٠٩ الأجهز					
٣-٢١٠ الأجهز					
٣-٢١١ الأجهز					
٣-٢١٢ الأجهز					
٣-٢١٣ الأجهز					
٣-٢١٤ الأجهز					
٣-٢١٥ الأجهز					
٣-٢١٦ الأجهز					
٣-٢١٧ الأجهز					
٣-٢١٨ الأجهز					
٣-٢١٩ الأجهز					
٣-٢٢٠ الأجهز					
٣-٢٢١ الأجهز					
٣-٢٢٢ الأجهز					
٣-٢٢٣ الأجهز					
٣-٢٢٤ الأجهز					
٣-٢٢٥ الأجهز					
٣-٢٢٦ الأجهز					
٣-٢٢٧ الأجهز					
٣-٢٢٨ الأجهز					
٣-٢٢٩ الأجهز					
٣-٢٣٠ الأجهز					
٣-٢٣١ الأجهز					
٣-٢٣٢ الأجهز					
٣-٢٣٣ الأجهز					
٣-٢٣٤ الأجهز					
٣-٢٣٥ الأجهز					
٣-٢٣٦ الأجهز					
٣-٢٣٧ الأجهز					
٣-٢٣٨ الأجهز					
٣-٢٣٩ الأجهز					
٣-٢٤٠ الأجهز					
٣-٢٤١ الأجهز					
٣-٢٤٢ الأجهز					
٣-٢٤٣ الأجهز					
٣-٢٤٤ الأجهز					
٣-٢٤٥ الأجهز					
٣-٢٤٦ الأجهز					
٣-٢٤٧ الأجهز					
٣-٢٤٨ الأجهز					
٣-٢٤٩ الأجهز					
٣-٢٥٠ الأجهز					
٣-٢٥١ الأجهز					
٣-٢٥٢ الأجهز					
٣-٢٥٣ الأجهز					
٣-٢٥٤ الأجهز					
٣-٢٥٥ الأجهز					
٣-٢٥٦ الأجهز					
٣-٢٥٧ الأجهز					
٣-٢٥٨ الأجهز					
٣-٢٥٩ الأجهز					
٣-٢٦٠ الأجهز					
٣-٢٦١ الأجهز					
٣-٢٦٢ الأجهز					
٣-٢٦٣ الأجهز					
٣-٢٦٤ الأجهز					
٣-٢٦٥ الأجهز					
٣-٢٦٦ الأجهز					
٣-٢٦٧ الأجهز					
٣-٢٦٨ الأجهز					
٣-٢٦٩ الأجهز					
٣-٢٧٠ الأجهز					
٣-٢٧١ الأجهز					
٣-٢٧٢ الأجهز					
٣-٢٧٣ الأجهز					
٣-٢٧٤ الأجهز					
٣-٢٧٥ الأجهز					
٣-٢٧٦ الأجهز</					

عاشراً: تحديد وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

هناك خمس وظائف لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

- التعليم/التعلم (الاستخدام التربوي في حجرة الدراسة)
- التنمية المهنية
- الإدارة المدرسية (SMS)
- المعلومات، والخدمات

● متابعة وتقويم أداء المعلمين وكذلك تقويم أداء المتعلمين

يعتمد تخطيط تكنولوجيا المعلومات والاتصال (سواء من حيث الأجهزة أو شبكة الاتصال) على الاستعمال التربوي (ما يحدث داخل المعامل، وما يحدث من تعاملات مع الحاسب الآلي، وأجهزة وشاشات العرض، وكذلك النسبة المئوية من الأنشطة المتاحة على شبكة الإنترنت Online ... إلخ).

ستستخدم المدارس تكنولوجيا المعلومات والاتصال حسب قدراتها وإمكاناتها، وستقوم وزارة التربية والتعليم بتحديد (٦) معايير لتحديد مستوى كل مدرسة من حيث البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (نموذج صفر - ٥ نجوم حيث يبدأ من صفر= قدرة محدودة، إلى ٥= المستوى المتقدم) ويتحدد هذا النموذج وفقاً لنسبة عدد التلاميذ لكل كمبيوتر ونوعية شبكة الاتصال والعناصر البشرية داخل المدرسة (انظر النموذج في برنامج استكمال البنية التحتية للتكنولوجيا). كما ستتاح تكنولوجيا المعلومات والاتصال للمتعلمين من ذوي الاحتياجات التعليمية الخاصة كما يتم إضافة وظائف خاصة أخرى إلى تكنولوجيا المعلومات في حالة الضرورة.

حادى عشر: الاستخدام التربوي الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

سيركز الاستخدام التربوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على أربعة تطبيقات خاصة بعملية تعلم التلميذ:

- ١- التعلم والمراجعة (يستخدم المتعلمون تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعلم ومراجعة المواد الدراسية والتي يتم تدريسها بطرق تقليدية في الأساس من خلال الكتب المدرسية داخل الفصل) - ولكن تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تمكين المتعلمين من أداء ذلك ولكن بطرق مختلفة. ولذلك تعمل تكنولوجيا المعلومات على تعزيز عملية التعلم.
- ٢- الاستكشاف (يستخدم المتعلمون تكنولوجيا المعلومات والاتصال لاكتساب معارف وخبرات وأطر معرفية جديدة، كما يقومون باكتشاف الأفكار بطريقتهم الخاصة وهو ما لم يكن في مقدرتهم من قبل).
- ٣- استخدام التطبيقات التكنولوجية وحل المشكلات (يقوم المتعلمون باستخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لحل المشاكل المعقدة بطريقة مبتكرة مع تحسين قدراتهم في السعي نحو التعلم).
- ٤- التقويم الذاتي (يقوم المتعلمون باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقييم أنفسهم، وتقييم ما تعلموه، وأوجه القوة لديهم وتلك التي تحتاج إلى جهود وعناية أكثر للتمكن منها).

ثاني عشر: دمج تطوير المنهج وتكنولوجيا المعلومات والاتصال ICT

ويوضح الشكل رقم (٢) متطلبات عملية إصلاح وتطوير المناهج وتشمل المبادئ وعوامل النجاح الأساسية بالإضافة إلى تفاصيل دمج تكنولوجيا التعليم في المناهج وحجرات الدراسة، ونظام تكنولوجيا التعليم في تصنيف المدارس (نظام النجوم)، والأهداف الرئيسية للبرنامج ولا سيما: تصميم أطر منهج قائمة على المعايير ومواد تعليمية تؤدي إلى اختيار أفضل لكتب مدرسية تتوافق مع المعايير العالمية للمناهج. وبناء قدرات المعلمين والموجهين والإداريين بالمدرسة بالإضافة إلى الدراستين التجريبيتين الخاصتين بنشرى القطاع الخاص واستخدام الكتاب المدرسى لأكثر من عام، وإعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية مع إنشاء كوادر من الخبراء لتطوير المناهج.



## ٥. عرض البرنامج:

### الهدف العام Overall Goal:

إصلاح المناهج الدراسية وطرق التدريس في جميع المراحل التعليمية لتحقيق المنهج المرن والملائم والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتحول إلى نموذج تربوي حديث لإعداد أجيال قادرة على المساهمة بفكر جديد في بناء مجتمع المعرفة الجديد في مصر.

### استراتيجية البرنامج Program Strategy:

إن الاتجاه الحديث لتطوير المنهج يقوم على تصميم أطر للمناهج Curriculum Framework قائمة على المعايير. يمكننا هذا التوجه من وضع العلامات المرجعية الخاصة بمعاييرنا القومية في مقابل معايير الدول الأخرى، كما يضمن انساق مناهجنا مع المناهج العالمية، خاصة معايير الدول الرائدة في مجال تطوير المناهج. ويمكن التحول القائم على المعايير تركيزاً كبيراً على الجودة والمحاسبة، لذا يجب أن تركز استراتيجية الإصلاح على:

- تصميم أطر مناهج قائمة على المعايير تؤدي إلى اختيار أفضل للكتب المدرسية التي تتوكل معايير المناهج العالمية. وسوف تشمل هذه الأطر أيضاً الخطوط الرئيسية لبيداجوجيا جديدة تضمن تحقيق مؤشرات ومعايير الأداء، ودمج مهام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستويات مختلفة من التكنولوجيا المتاحة، وأيضاً المهام التي تتعلق بالتقويم الشامل.
- ويجب أن توضع وثائق المنهج بحيث يستطيع المعلم تطبيقها واستخدامها في ثلاثة مستويات مختلفة حسب درجة تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتوفرة في المدارس: المستوى الأول هو المستوى صفر: أي المدارس التي تقتصر إلى تكنولوجيا ملائمة حيث لا يتوفر للتلاميذ الاتصال بالوسائل التكنولوجية. المستوى الثاني هو المستوى من المدارس ذات تقنية تكنولوجية محدودة، حيث يتوفر للتلاميذ عدد الأدنى من وسائل التكنولوجيا. أما المستوى الثالث فهو مستوى مدارس ذات تقنية تكنولوجية عالية حيث يتوفر للتلاميذ إمكانيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لاستكمال الأنشطة المتعلقة بعمليات الدمج.
- تحسين تعليم اللغة العربية بما يسمح بزيادة قدرة التلاميذ على اكتساب مهارات اللغة العربية والتعامل بها في المواقف الحياتية المختلفة. ودمجها لأول مرة بالإمكانيات التكنولوجية المتاحة في أي مستوى من المستويات الثلاثة المشار إليها في النقطة السابقة.
- تحسين أداء المعلمين والموجهين والإداريين بالمدرسة في تطبيق المنهج الجديد الذي يدعم التعلم النشط والتقويم الشامل وتكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال التنمية المهنية المستدامة.
- مراجعة النظم الحالية في إنتاج الكتب المدرسية من خلال تشجيع الشراكة مع القطاع الخاص والبحث عن سبل إشراك الناشرين في مجال تأليف وطباعة الكتب المدرسية لضمان أن تعمل الكتب المدرسية على إثراء مهارات التفكير الناقد للتلاميذ، ومهارات البحث، والمهارات الحياتية. كما يجب أيضاً أن تتضمن كتب التلميذ بالجاذبية، وتعمل على تحفيز التلميذ على التعلم وعدم التمييز بين البنين والبنات. وسوف يساعد على تحقيق ذلك تجريب إنتاج كتب ومواد تعليمية جديدة عن طريق الناشرين في القطاع الخاص. في محافظات محددة وفي ثلاثة مجالات: العلوم الطبيعية، والرياضيات، واللغات الأجنبية.



● مراجعة إجراءات تدابير المطبعة وتحديد الطرق البديلة لإدارة نفقات طباعة وتسليم الكتب بشكل أكثر كفاءة. ومن الاستراتيجيات الرئيسية في هذا المجال خفض أعداد الكتب المدرسية في الصفوف المختلفة، وتشجيع مشاركة القطاع الخاص، إلى جانب تجريب استخدام الكتب المدرسية لأكثر من عام في المرحلة الإعدادية. كذلك يجب إنشاء نظم كفاء للحصول على بيانات واقعية دقيقة عن الكميات اللازمة من المطبوعات التي تحتاجها المدارس، وإنشاء نظام متابعة فعال لضمان عملية إمداد المدارس بجميع المواد التعليمية في أوقاتها.

● ضمان تماسك عملية تطوير المنهج والكتب المدرسي، والتي ستتم من خلال إعادة هيكلة مركز تطوير المنهج والإدارة العامة لتكنولوجيا التعليم من أجل القيام بأدوار ومستويات جديدة. ومن خلال هذا الهيكل الجديد، سيكون مركز تطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم مسؤولاً عن ومشرفاً بصورة مباشرة على تصميم وإنتاج كل المواد التعليمية ودمجها بتكنولوجيا التعليم والاتصال ووسائل التقييم. وعلاوة على ذلك، يجب دعم دور مركز تطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم في تقييم الكتب المدرسية والمواد التعليمية والذي يتم من خلال ناشرين في القطاع الخاص. كما أن عملية إعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية سوف تضمن أيضاً فعالية وكفاءة إنتاج الكتب المدرسي من خلال مجموعة من الخبراء من مصممي المواد التعليمية أو خبراء تكنولوجيا المعلومات والاتصال، للعمل مما كفريق واحد لإنتاج الكتاب المدرسي من داخل مركز تطوير المناهج.

● تأسيس كادر متخصص من مصممي المناهج التعليمية لضمان جودة الكتب والمواد التعليمية لإثراء التفكير النقدي، للتلاميذ، ومهاراتهم البحثية والحياتية، وسوف يكون هذا الكادر أيضاً مسؤولاً عن تصميم أطر للمناهج المركزة على المعايير والتي تشمل على تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتقييم.

## الأهداف الإجرائية والمستهدفات<sup>(٢)</sup>:

### الهدف الإجرائي Objective:

١.١ وضع إطار عام للمنهج Curriculum Framework ووثيقة لكل مادة دراسية على أساس المعايير، بحيث يتضمنان تكنولوجيا المعلومات، والتقييم، ومهارات التفكير النقدي، والبحث، والتحليل، بالإضافة إلى المهارات الحياتية.

### المستهدف Target:

١.١.١ إعداد وتطبيق إطار عمل للمنهج يقوم على مؤشرات الأداء المركزة على المعايير القومية لكل مادة بجميع الصفوف (من رياض الأطفال حتى الصف الثالث الثانوي) في كل المواد الدراسية (K-12).

### الهدف الإجرائي Objective:

٢.١ تطوير وإنتاج المخطط الأولي للكتاب Blueprint ومفردات المقرر Syllabus لإعداد الكتب المدرسية وأدلة المعلم والمواد التعليمية الجديدة وفق إطار المنهج الجديد بحيث تتوفر في الكتب الجديدة:

- دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال
- التركيز على التلم القائم على الأنشطة، التفكير النقدي، مهارات البحث والتحليل والمهارات الحياتية.
- تكامل كتاب المعلم وكتاب التلميذ والأنشطة بالإضافة إلى مواد التلم الأخرى في منظومة شاملة متكاملة.

(٢) ترتيب: المتبع هو (رسم الفصل، رسم الهدف، رسم المستهدف)

#### المستهدف Target:

١.٢.١ تأليف وإنتاج كتب ومواد تعليمية جديدة لكل المواد للصفوف الدراسية من مرحلة رياض الأطفال (مواد تعليمية وأنشطة فقط بمرحلة رياض الأطفال) حتى الصف الثالث الثانوى فى جميع المواد الدراسية (12-10).

#### الهدف الإجرائى Objective:

٢.١ دعم تعليم اللغة العربية بما يسمح بزيادة قدرة التلاميذ على استخدام التفكير الناقد ومهارات البحث، والمهارات التحليلية والحياتية، ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال فى تعلم اللغة العربية.

#### المستهدف Target:

١.٢.١ تحسين أداء التلاميذ من خلال اكتساب مهارات اللغة العربية والتعامل بها فى المواقف الحياتية المختلفة، والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال فى عمليات التعليم والتعلم والبحث العلمى.

#### الهدف الإجرائى Objective:

٤.١ تحسين أداء المعلمين والموجهين والإداريين فى تطبيق المناهج الجديدة المطورة التى تتضمن التعلم التشاركي، التقييم الشامل وتكنولوجيا المعلومات والاتصال (انظر فصلى الإصلاح المتمركز على المدرسة والموارد البشرية).

#### المستهدف Target:

١.٤.١ بناء القدرات لـ ١٠٪ من كل العاملين بكل مدرسة لتمكينهم من تطبيق المناهج الجديدة على أن يتم ذلك بنهاية عام ٢٠١١-٢٠١٢ لكل مقرر دراسى على كل المستويات.

#### الهدف الإجرائى Objective:

٥.١ تطوير عملية تأليف الكتاب المدرسي - باستخدام إطار المنهج الذى أنتجه مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية- وذلك من خلال تنفيذ دراستين تجريبيتين أ-إنتاج المواد التعليمية من خلال ناشرين من القطاع الخاص، ب- استخدام الكتب المدرسية لأكثر من عام.

#### المستهدف Target:

١.٥.١ تجريب إنتاج الكتب المدرسية والمواد التعليمية الجديدة عن طريق الناشرين للمراحل التعليمية من الصف الأول الابتدائي إلى الصف الثالث الثانوى فى الرياضيات والعلوم واللغة الانجليزية بشرط موافقة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية على هذه الكتب استنادا على إطار المنهج Curriculum Framework والمعايير المعلنة ويتم التجريب فى ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩/١٠ وفى ست محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١١/١٢ .

٢.٥.١ تجريب استخدام الكتب المدرسي لأكثر من عام فى العلوم والرياضيات واللغة الانجليزية بالمرحلة الإعدادية؛ على أن يتم تنفيذها فى ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩ وفى ست محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١١/١٢ .

#### المستهدف Target:

٦.١ تحسين كفاءة الإجراءات الخاصة بخفض أعداد الكتب والطباعة والتوزيع.

#### المستهدف Target:

١.٦.١ خفض أعداد الكتب المقررة على التلاميذ بنسب تتراوح بين ٤٠٪ و ٢٠٪ حسب الصف الدراسى، فى ضوء المعايير الدولية بحلول عام ٢٠١١/١٢ .

٢.٦.١ خفض التكلفة الاقتصادية لطباعة الكتب المدرسية وتوفير المواد التعليمية اللازمة بحلول عام ٢٠١٢ وتحسين سبل تسليم كل المواد التعليمية (كتب التلاميذ، أدلة المعلم، وأساليب التقييم) فى كل المدارس ولكل صف بحلول عام ٢٠١١/١٢.

**الهدف الإجرائى Objective:**

٧.١ إعادة هيكلة البنية التنظيمية لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية وأدواره ومسئوليته من أجل تحقيق الأهداف السابقة (وخاصة فيما يتعلق بدمج التكنولوجيا والتقويم الشامل) بشكل أكثر كفاءة وفاعلية بحلول عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧.

**المستهدف Target:**

١٠.٧.١ دراسة ومراجعة وظائف ومهام وطبيعة العمل في مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية مع التأكيد على تقوية دوره في تحديد مؤشرات الأداء ليشمل مسئوليات عن: تحديد معايير الأداء، تصميم متكامل للمنهج فيما يخص المقررات، التقويم واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتطوير المطبوعات وتصاميم كل المواد التعليمية، وتحديد البرامج التدريبية، ومواصفات المواد التعليمية وتحديد متطلبات تسهيلات تكنولوجيا المعلومات، هذا إلى جانب تكوين مجموعات عمل تدمج في هيكل مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.

**الهدف الإجرائى Objective:**

٨.١ إنشاء كادر من المتخصصين الخبراء في تصميم المناهج وإعداد المواد التعليمية.

**المستهدف Target:**

١.٨.١ إعداد ١٥٠ من الخبراء المتخصصين في تصميم المناهج وإعداد المواد التعليمية، والمحررين ومخرجي الكتب المدرسية لكل المواد بحلول عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧، وذلك من خلال التمييز أو النذب وتوفير التدريب الملائم سواء في مصر أو في الخارج.

أهداف وأنشطة برنامج إصلاح التعليم الشامل للمناهج وتكنولوجيا التعليم:

مستوى التعليم	الأطار الزمني	الأهداف	المستهدفات	الأهداف
١٤/١١	٢٠٠٧	١٠.١.١ (١) تكون لجنة عربية لكل مادة في كل مرحلة من مراحل التعليم (بدءاً من رياض الأطفال وحتى المرحلة الثانوية) وذلك بمساعدة اللجنة الفنية لتطوير المناهج بحلول عام ٢٠٠٨-٢٠٠٧	١٠.١.١ إعداد وتطوير إطار عمل المنهج قائم على مؤشرات الأثر المبركة على المتعلم القومية لكل المادة بجميع المصنف من رياض الأطفال حتى الصف الثالث الثانوي في كل المواد الدراسية (K-12).	١٠.١ توسيع إطار نظام المنهج Curriculum Framework ورفده كل مادة دراسية على أسس المتعلم بحيث يتضمن تكنولوجيا المعلومات، وتقنيه، ومهارات التفكير النقدي، والبحث والتطبيق، بالإضافة إلى المهارات الحياتية.
١٣/١١	٢٠٠٧	١٠.١.٢ (ج) وضع معايير ومؤشرات أداء جديدة لكل المواد التي لم يتم تضمينها في مشروع إعداد المناهج القومية بما في ذلك مرحلة رياض الأطفال بحلول عام ٢٠٠٨-٢٠٠٧	١٠.١.٢ إعداد إطار المنهج لكل مادة (تضمن ذلك جميع التكوينات والمصادر التعليمية في قائمة المصادر) ووضف بالمعيار التعليم الشامل لأداء التلميذ.	
١٢/١١	٢٠٠٧	١٠.١.٣ (د) تقديم وتحسين إطار المنهج من طريق خبراء معلميها وعلمائها.	١٠.١.٣ تقديم وتحسين إطار المنهج من طريق خبراء معلميها وعلمائها.	
١١/١١	٢٠٠٧	١٠.١.٤ (هـ) تحديث المخطوط الرئيسية لتأليف وإنتاج الكتب المدرسية والمواد التعليمية.	١٠.١.٤ تحديث وإنتاج كتب و مواد تعليمية جديدة لكل المواد للمصنف الدراسية من مرحلة	٢٠.١ تطوير وإنتاج المخطط الأولي للكتاب Blueprint وممرات Syllabus المقرر
١٠/١١	٢٠٠٧	١٠.١.٥ (و) وضع خطة للمراجعة الدورية للمناهج والكتب المدرسية والمواد التعليمية.	١٠.١.٥ (١) تحديث الأساليب المتبعة التي تمكن مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية من تطوير ومراجعة وتقديم الكتب المدرسية في عام ٢٠٠٨-٢٠٠٧ (بمط الهدف السادس).	

مستوى ليرة التعليم	الإطار الزمني	الأهداف	المستهدفات	الأهداف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.</li> </ul>	٢٠٠٧-٢٠١٠ ٢٠١١-٢٠١٤	١٠٣.١ (ب) تكوين فرق لتصميم وإثبات الكتب المدرسية والمواد التعليمية لكل مادة من خلال مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية ابتداءً من عام ٢٠٠٧-٢٠١٠ ١٠٣.١ (ج) تطوير الكتب المدرسية والمواد التعليمية ابتداءً من عام ٢٠٠٧-٢٠١٠ ١٠٣.١ (د) تأليف وإنتاج الكتب المدرسية، وإزالة الملصق والمواد التعليمية القائمة على تكنولوجيا التعليم والأفراض المدرسية والمواد المتوفرة على شبكة الإنترنت، وتسليم النظم ١٠٣.١ (هـ) تطبيق النظم التعليمية والمواد التعليمية ١٠٣.١ (و) مراجعة وإثبات المواد التعليمية في ضوء نتائج النظم.	رياض الأطفال (مواد تعليمية وإثباتية فقط) - برحلة رياض الأطفال (جس الصف الثالث الابتدائي في جميع المواد الدراسية ١٢-١٤).	٢٠١ (أ) الكتب المدرسية وإزالة الملصق والمواد التعليمية المتوفرة وفق إطار المنهج الجديد بحيث تتوفر في الكتب الجديدة: • جميع تكنولوجيات السماعات والاتصال • التركيز على النظم القائمة على الأنشطة التفكير، التألف، مهارات البحث والتحليل والمهارات الخاصة. • تكميل كتب المعلم وكتب التلميذ والأنشطة المرتبطة بالمواد التعليمية الأخرى في منظومة شاملة متكاملة.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، ومركز تطوير التكنولوجيات، فلابد التربية والتعليم، والمعلمين.</li> </ul>		١٠٣.١ (أ) تنفيذ برامج تدريبية متخصصة لمعلمي اللغة العربية لتسليم المهارات الخاصة بتطوير النظم. ١٠٣.١ (ب) تطبيق النظم المتكامل والأنشطة الخاصة داخل الفصول الدراسية (ج) دعم مشروع عمل اللغة العربية والذي يهدف إلى: • تقديم المواد التعليمية بأساليب المصاغة • دمج التكنولوجيا المتقدمة في جميع المهارات المتوفرة على الإنترنت في عمليات التعلم. • اختيار الأساليب الجديدة للتدريس.	١٠٣.١ تحسين أداء اللامتعدين من خلال كتب مهارات اللغة العربية والتعامل بها في المواقف الخاصة والمتعلقة، والاستخدام الأمثل للتكنولوجيا والسماعات والاتصال في عمليات التعلم والنظم وأيضاً لتسليم	٢٠١ (أ) دعم تعلم اللغة العربية بما يسمح بتأهيل قدرات اللامتعدين على استخدام التفكير، التألف، مهارات البحث، والمهارات التحليلية والتجريبية ودمج تكنولوجيات السماعات والاتصال في تعلم اللغة العربية.

الأهداف	المستهدفات	الأولويات	الأطر الزمنية	مستوى التنفيذ
١. تحسين أداء المعلمين والموجهين وإدراجهم في تطبيق المناهج الجديدة المطورة التي تتضمن التعلم المتكيف، التعلم التماثل وتكنولوجيا المعلومات والاتصال (انظر هملتي الإصلاح للمعرك على المستوى والموارد البشرية).	١.٤.١ بناء القدرات لـ ٢٠٪ من كل العاملين بكل مدرسة لتفكيكهم من تطبيق المناهج الجديدة على أن يتم ذلك بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١ لكل محور دراسي على كل المستويات.	١.٤.١ (١) انظر المخطط هملتي الإصلاح المشترك على المستوى وطنية للموارد البشرية.	٢٠٠٧/٢٠١١ ٢٠١١/٢٠١١ ٢٠١٢/٢٠١٢ ٢٠١٣/٢٠١٣ ٢٠١٤/٢٠١٤	● انظر هملتي الإصلاح المشترك على المستوى وطنية للموارد البشرية
٢. تطوير عملية تأليف الكتاب المدرسي - باستخدام إطار المنهج الذي انشأه مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية - وذلك من خلال تنفيذ دراستين تجريبيتين: ١- إنتاج المواد التعليمية من خلال تأليفات من المصالح الخاصة، ٢- استخدام الكتاب المدرسي لأكثر من عام	٢.١ تطوير إنتاج الكتاب المدرسي والمواد التعليمية بطريقة للتأليف للمراحل التعليمية من الصف الأول الابتدائي إلى الصف الثالث الثانوي في الرياضيات والعلوم واللغة الإنجليزية - بنسبة ٢٠٪ من إنتاج مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية من هذه الكتب استناداً إلى Curriculum Framework للمعرك التعليمي في ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ وفي محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١	٢.١ (١) تطوير الكتب المدرسية والمواد التعليمية الجديدة في ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ (٢) توسيع في التجربة لتشمل ست محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١٠/٢٠١١ (٣) تطوير نتائج التجربة نهجياً لجميعاً.	٢٠٠٧/٢٠١١ ٢٠١٠/٢٠١٠ ٢٠١١/٢٠١١ ٢٠١٢/٢٠١٢ ٢٠١٣/٢٠١٣ ٢٠١٤/٢٠١٤	● انشأ المركز لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.
٣. تحسين أداء المعلمين والموجهين وإدراجهم في تطبيق المناهج الجديدة المطورة التي تتضمن التعلم المتكيف، التعلم التماثل وتكنولوجيا المعلومات والاتصال (انظر هملتي الإصلاح للمعرك على المستوى والموارد البشرية).	٣.١ تطوير إنتاج الكتاب المدرسي والمواد التعليمية بطريقة للتأليف للمراحل التعليمية من الصف الأول الابتدائي إلى الصف الثالث الثانوي في الرياضيات والعلوم واللغة الإنجليزية - بنسبة ٢٠٪ من إنتاج مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية من هذه الكتب استناداً إلى Curriculum Framework للمعرك التعليمي في ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ وفي محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١	٣.١ (١) تطوير الكتب المدرسية والمواد التعليمية الجديدة في ثلاث محافظات بحلول عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ (٢) توسيع في التجربة لتشمل ست محافظات أخرى بحلول عام ٢٠١٠/٢٠١١ (٣) تطوير نتائج التجربة نهجياً لجميعاً.	٢٠٠٧/٢٠١١ ٢٠١٠/٢٠١٠ ٢٠١١/٢٠١١ ٢٠١٢/٢٠١٢ ٢٠١٣/٢٠١٣ ٢٠١٤/٢٠١٤	● انشأ المركز لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.



مستوى التعليم	الأعمار الرئيسية	الأهداف	المستندات	الأهداف
٨/٧٠ ٩/٧٠ ١٠/٧٠ ١١/٧١	<p>واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتطوير الممارسات واستخدام كل المواد التعليمية، وتحديد البرامج التدريبية، ومساهمة المواد التعليمية وتحديد متطلبات مستويات تكنولوجيا المعلومات، هذا إلى جانب تكوين مجموعة عمل تدعى في مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.</p>	<p>٨,١ إنشاء كادر من المتخصصين الخبراء في تصميم المناهج وأعداد المواد التعليمية.</p>		
<p>● الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية</p>	<p>١,٨,١ (١) اختيار الأقراد المختلفين لكل فريق تصميم لكل مادة (٣-٥ الأقراد) ١,٨,١ (ب) اختيار مسمى المناهج والمواد التعليمية، من أهم خبرات في تصميم المحتوى ودفع التكنولوجيا وأساليب التقويم، والمعلومات وطرق، الكتب المدرسية (٣-٥ الأقراد) ١,٨,١ (ج) إعداد وتنفيذ تدريب متخصص لكل أعضاء فريق تصميم المناهج والمواد التعليمية (٣-٥ الأقراد)</p>	<p>١,٨,١ إعداد ١٥٠ من الخبراء المتخصصين في تصميم المناهج وأعداد المواد التعليمية والمعلومات، واختار في الكتب المدرسية لكل المواد بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨، وذلك من خلال التكوين أو التدريب وتميز التدريب المطبق سواء في مصر أو في الخارج.</p>		







الأنشطة والبرامج	وسائل التنفيذ	مؤشرات الأداء	مخاض البرنامج
<p>زيادة الوعي بالمشاكل والتحديات التي تواجه المنشآت والتحديات التي تواجه المنشآت</p>	<p>تقديم ورشات عملية للمشاكل والتحديات التي تواجه المنشآت</p>	<p>إنتاج الكتاب الموجه في الوعي والتحديات التي تواجه المنشآت</p>	<p>المستهدف ١ تعزيز الوعي والتحديات التي تواجه المنشآت والتحديات التي تواجه المنشآت</p>
<p>إعداد مجموعة البيانات التي تواجه المنشآت</p>	<p>إعداد مجموعة البيانات التي تواجه المنشآت</p>	<p>تقديم ورشات عملية للمشاكل والتحديات التي تواجه المنشآت</p>	<p>المستهدف ٢ تقديم ورشات عملية للمشاكل والتحديات التي تواجه المنشآت</p>
<p>إعداد مجموعة البيانات التي تواجه المنشآت</p>	<p>إعداد مجموعة البيانات التي تواجه المنشآت</p>	<p>تقديم ورشات عملية للمشاكل والتحديات التي تواجه المنشآت</p>	<p>المستهدف ٣ تقديم ورشات عملية للمشاكل والتحديات التي تواجه المنشآت</p>

الأليات/أحداث الأساسية	وسائل التنفيذ	مؤشرات الأداء	مستوى الإنجاز
إعادة هيكلة إكليات المشتريات في عملية تطوير المناهج	الوثائق الخاصة بهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية	توحيد الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية	الهيكل الإجمالي السابق، إعادة هيكلة البنية التنظيمية لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية وأدواره ومسؤولياته من أجل تحقيق الأهداف السابقة (وخاصة فيما يتعلق بدعم التطوير والتعليم المستمر) بشكل أكثر كفاءة وفعالية بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠١٠.
مواصلة السلطات التعليمية والوثائق ذات الصلة بالمستويات والأدوار الواسعة النطاق الجديدة لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية	تقرير البنان الخاصة بتسعين نظام تطوير المناهج الموصى به	تزايد قدرة الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية على تصميم المناهج والمواد التعليمية	المستهدف ١ برادة ومراجعة وثائق ومهام وطبيعة العمل هي مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية مع التركيز على تقنية دوره في تحديد مؤشرات الأداء لمختلف مستويات من تحديد ساهم الأداء، تصميم متكامل للمنهج فيما يخص المخرجات، التقييم واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتطوير التطبيقات وتصاميم كي المواد التعليمية (تصميم البرامج التدريبية، وما شملت المواد التعليمية وتصميم محتويات تعليمات تكنولوجيا المعلومات، هذا إلى جانب تحسين عات عمل مدجج في هيكل مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.
توفير الاعتمادات المالية بمرجع تعليمية عالية الجودة	الوثائق الخاصة بالكلية المعايير	كادر معني يتألف من ١٥٠ فردا لديم القدرة على تصميم المناهج والمواد التعليمية الجديدة	المستهدف ١ إعداد ١٥٠ من الخبراء المتخصصين في تصميم المناهج وإعداد المواد التعليمية، والمختصين ومطوري الكتب الدراسية لكل المواد بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠١٠ وذلك من خلال التمييز في المسب وتوفر التدريب المتكامل سواء في مصر أو في الخارج.

## الفصل الثاني

### برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة واعدادها للاعتماد التربوي

#### الهدف العام Overall Goal:

إحداث نقلة نوعية في تطوير التعليم، من خلال دعم المدارس ومجتمعاتها المحلية لممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة، لتمكين كل مدرسة من تحسين أدائها والارتقاء بجودة المخرجات التعليمية لدى تلاميذها، وتحقيق الاعتماد التربوي وضمان الجودة وفقا للمعايير القومية للتعليم.

#### ١ - المقدمة:

يعتبر الإصلاح المتمركز على المدرسة (School Based Reform (SBR نقلة نوعية في إدارة التعليم للوصول إلى المدرسة لتمييزها وتحسينها باعتبارها الوحدة الرئيسية التي يتم فيها فعل التغيير والتطوير. ويتم التطوير وفق هذا المدخل على أساس دعم الصلاحيات الإدارية والمالية والأكاديمية للإدارة على مستوى المدرسة، وفقا لأحد المبادئ التنظيمية، في هذا المدخل وهو مبدأ الإدارة المتمركزة على المدرسة School Based Management. حيث تتمكن المدرسة من إدارة عمليات التغيير والتطوير الخاصة بها لتحسين أدائها والوصول إلى نواتج تعليمية عالية الجودة لدى تلاميذها في المهارات والمعارف والقيم والاتجاهات، وإعداد نفسها للاعتماد التربوي وضمان الجودة، ويتطلب هذا المبدأ جعل المدارس والمجتمعات المحيطة بها أكثر وعيا بالحاجة إلى إدارة فعالة وهادفة، وفي نفس الوقت إعطاء مزيد من المرونة للمدرسة لتوجيه مواردها لتلبي الاحتياجات التربوية المطلوبة لتنمية وتعليم أبنائها. ولما مبدأ آخر هام من مبادئ الإصلاح المتمركز على المدرسة وهو المبدأ الذي يؤكد على ضرورة تحقيق مشاركة فعالة بين الحكومة والمدرسة والمجتمع المدني في إطار جهود دعم اللامركزية والإدارة المتمركزة على المدرسة، وإلى جانب هذين المبدأين الأساسيين في هذا المدخل توجد مبادئ أخرى ينبغي التأكيد عليها جيدا، وهي:

● توجيه التدخلات والجهود الهادفة لإصلاح التعليم إلى إحداث التطوير على مستوى المدرسة باعتبارها هي الوحدة التنظيمية التي يتم فيها إحداث التطوير والتغيير وباعتبار أن تطوير نواتج التعلم لدى التلميذ هو غايتنا النهائية، وذلك وفق خطة تطوير واضحة تستهدف تحقيق خصائص المدرسة الفعالة Effective school على أساس المعايير القومية للتعليم، ويؤدي التطبيق الملائم لهذا التوجه إلى الارتقاء بنواتج التعليم لدى التلاميذ، والتحول من النموذج التقليدي في التعليم الذي يركز الحفظ والتلقين إلى نموذج التعلم النشط والتقويم الشامل المستمر ودعم تكنولوجيا المعلومات والاعتراف بأهمية المعرفة المهنية للمعلمين والتلاميذ.

● الاستناد إلى طرائق ومنهجية تحسين المدرسة School Based Improvement القائمة على التقويم الذاتي وحساب جهود الأداء لنتائج التقويم الذاتي لكل مدرسة وفقا للمعايير القومية وتحديد الأولويات وبناء الخطة التنفيذية لتحسين المدرسة وطرق متابعتها وتقويمها.

● دعم مهنية المعلم ومكانته التربوية، حيث يوفر مدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة للمعلم فرصا للتنمية المهنية تمكنه من أداء واجبه على أحسن وجه لتصل إلى المعلم الممارس المفكر، Reflective Practitioner Teacher (ممارسا متعلما في أدائه عارفا بحاجات تلاميذه وقادرا على استخدام الطرق والوسائل التعليمية المناسبة التي تنمي لدى التلاميذ قرارات التفكير الإبداعي. كما يتمكن المعلم أيضا من استخدام أساليب تقويم تتعدى الامتحانات وتلبي أسلوب التعليم الذي يركز على الامتحانات فقط،

لأن التفكير الناقد وحل المشكلات يتطلب بالضرورة الخروج من معضلة "الجواب الواحد الصحيح"، كما أن عملية التفكير في حد ذاتها لا يمكن قياسها بالامتحان ذي الإجابة الوحيدة والمحدودة. ولذلك يشجع مدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة أن يتمكن المعلم من بناء بيئة التعلم النشط، والتعلم التعاوني حيث تصبح مهارات الاتصال والتواصل هي أهداف لعملية التعليم، وهي ما لا يمكن قياسه إلا بطرق التقييم الشامل والمستمر المستندة على الأداء.

● ضمان التنمية المهنية المستدامة لجميع أطراف العملية التعليمية على مستوى المدرسة School Based Professional Development باعتبارها مبدأ ضروريا وخاصة أساسية في مدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة. وتتطلب التنمية المهنية المستدامة تنفيذ البرامج التدريبية في ضوء تحديد الاحتياجات، وفي سياق عمليات التطوير ووفق الأهداف المطلوب تنفيذها في خطط تحسين المدرسة. وتتم عمليات التدريب على مستوى المدرسة . أو في المستوى المحلي على شكل تجمعات مدرسية تلبي الاحتياجات بصورة متكاملة غنية في محتواها وقبلة في تكلفتها وعالية في عوائدها.

● دعم المدرسة ومجتمعها المحلي من ممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة School Based Management لتمكين المدرسة من استخدام الموارد والمساعدات المختلفة بما يضمن لها تحقيق أهدافها وأولوياتها. وتتطلب الإدارة المتمركزة على المدرسة دعم صلاحيات الإدارة المسؤولة على مستوى المدرسة في المجال الأكاديمي، والمهني والإداري، والمالي. كما يتطلب ذلك أيضا بناء لوائح ونظم وهياكل داعمة، وكذلك هيكل مؤسسي للمحاسبية المتمركزة على الأداء.

● التأكيد على أن الإدارة المتمركزة على المدرسة لا تعني أن تصبح المدرسة وحدة معزولة بل هي مؤسسة فرعية ضمن منظومة التربية والتعليم تؤثر في القرار التربوي وتتأثر بالتشريعات والتغييرات التي تتم في كل المجالات الأخرى وأهمها : المناهج والتكنولوجيا، السياسات التعليمية وما ينتج عنها من تغييرات في الهياكل الأخرى على مستوى الوزارة والمديرية والإدارة والمدرسة وما يضبط هذه الهياكل من تشريعات ووصف وظيفي للعاملين بها على سبيل المثال فمن أهم التغييرات التنظيمية والتشريعية التي حدثت في مجال الإصلاح والمؤثرة إيجابيا في دعم جوانب الإصلاح المتمركز على المدرسة: الكادر الخاص للمعلمين، الأكاديمية المهنية للمعلمين. وقانون الاعتماد التربوي وضمان الجودة.

● بناء حوكمة رشيدة Good Governance تستند على المشاركة المجتمعية الفعالة، واتخاذ المجتمع المدني في جميع القرارات واتخاذها على مستوى المدرسة فيتم اتخاذ القرار بشكل جماعي وليس بشكل فردي من قبل مدير المدرسة، أو بشكل مركزي من قبل وزارة التربية والتعليم أو مديريات التربية والتعليم أو الإدارات التابعة لها. وتتطلب الحوكمة الرشيدة إلى جانب المشاركة المجتمعية الفاعلة، قيادة متميزة. وقواعد واضحة للمتابعة والتقييم.

● اعتبار المدرسة وحدة مؤسسية للفعل والتطوير: يعنى الانتقال من إدارة الإصلاح المستندة على منهجية المدخلات إلى منهجية الإصلاح المستند على النتائج على مستوى المدرسة، وبذلك يجعل من التطوير وجهود الإصلاح عمليات يمكن التأكيد من فعاليتها وقياسها وتقييمها على مستوى المدرسة، بحيث يصبح التطوير أو التغيير عملية تستند على الأدلة والشواهد وفق المعايير القومية لجودة التعليم والاستناد على المعايير القومية للتعليم لتحسين المدرسة وفق خطط تنفيذية واضحة، يساعد المعلمين وقيادة المدرسة وجميع المعنيين في المجتمع المحلي وأولياء الأمور على المشاركة في إعداد المدرسة للاعتماد التربوي وضمان الجودة. إن الارتكاز على المعايير القومية في تحسين المدرسة، إنما يؤكد على سبل المشاركة المجتمعية كما يوفر الشفافية والمحاسبية والموضوعية التي تزيد من إحساس المجتمع المحيط بملكيته للمدرسة، ويرفع درجة مساءلة المدرسة أمام المجتمع ومجالس الأمناء، وبمساعدة على التقدم الحقيقي نحو تحقيق اللامركزية القائمة على التخطيط العلمي والمهنية والمشاركة المجتمعية وبناء القدرات الذاتية على مستوى الوحدة الأولى في خط الإنتاج في النظام التعليمي .

## ٢- القضايا والتحديات:

على الرغم من الجهود العديدة والمركزة التي قامت بها وزارة التربية والتعليم في العقود الأخيرة لتحسين الإتاحة والمساواة والجودة في التعليم، إلا أن هناك العديد من القضايا والتحديات ما تزال قائمة، والتي تتعلق بمدالة الإتاحة والجودة وكفاءة الإدارة والتنظم مما يؤثر على جهود إصلاح التعليم وقد دفع ذلك وزارة التربية والتعليم إلى تكثيف جهودها بشكل استراتيجي لاستخدام منهج الإصلاح على مستوى المدرسة. وتكمن تلك القضايا والتحديات في:

- (أ) الافتقار إلى الرؤية والرسالة والتقييم الذاتي وخطة للتطوير في كل مدرسة .
- (ب) عدم كفاءة وفعالية القيادة المدرسية لتفي بمتطلبات الإصلاح والافتقار إلى السلطة المتاحة للقيادة المدرسية لتمكينها من إصلاح العملية التعليمية على مستوى المدرسة .
- (ج) العبء الزائد الذي يعانيه الهيكل التنظيمي للمدرسة، وزيادة عدد الإداريين مع تزايد البيروقراطية وتقشئ المركزية وتداخل المسؤولين بين المستويات الإدارية .

(د) التشريعات المالية والإدارية التي تنظم العمل بالمدرسة تتسم بالمركزية وعدم المرونة .

(هـ) محدودية الموارد المالية واقتصرها على التمويل الحكومي .

وفيما يتعلق بالتدريس والمناهج، فإن القضايا الأساسية لتلخص فيما يلي :

- (أ) سيطرة أساليب التدريس التقليدية المتمركزة على المادة الدراسية .
- (ب) استخدام أساليب التقييم التقليدية التي ترسخ الحفظ والتلقين .
- (ج) الاستخدام الضعيف للتكنولوجيا في العملية التعليمية .
- (د) عدم قدرة المناهج القومية على الوفاء بمتطلبات واحتياجات البيئات الجغرافية المختلفة.

وعلى مستوى المدرسة، ترتب عن القضايا الآتية :

- (أ) غياب نظام المتابعة وتوكيد الجودة بالمدارس .
- (ب) عدم فعالية وحدات التدريب داخل المدرسة .
- (ج) عدم فعالية نظم الإدارة المدرسية .
- (د) عدم ملائمة بعض المياني المدرسية فتنها ماهو قديم ولا يفي بمتطلبات الجودة.
- (هـ) نقص المرافق بالمدرسة مثل المعامل والمكتبات وحجرات التشاغل ونقص التجهيزات المتطورة .

وعلى مستوى المشاركة المجتمعية، تتعلق القضايا الأساسية بما يلي :

- (أ) نقص الوعي المجتمعي بأهمية وضرورة المشاركة في الإصلاح المدرسي.
- (ب) إجحاف بعض أولياء الأمور عن المشاركة بفاعلية في الأمور الخاصة بمدارس أبنائهم .
- (ج) ضعف المشاركة بين المؤسسات التعليمية والمجتمع المدني.

## ٣- البرامج والمبادرات الحالية:

أصدرت وزارة التربية والتعليم المعايير القومية للتعليم في سبتمبر عام ٢٠٠٣ لتؤكد على تعميم جودة العملية التعليمية. وأصبحت المعايير أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها جودة العديد من جوانب العملية التعليمية. وتغطي المعايير القومية للتعليم خمسة مجالات رئيسية: الإدارة المتميزة، والمعلم، والمنهج ونواتج التعلم، والمدرسة الفعالة، والمشاركة المجتمعية. كما أصبحت المعايير القوة المعركة لجهود الإصلاح في مصر والدافعة إلى إحداث نقلة نوعية والتحول من التركيز على المدخلات، إلى التركيز على النتائج والأدلة المرتبطة بمعايير تحسين المدرسة والجودة التعليمية.

وقد تم تطوير وتنفيذ ست مبادرات تجريبية على الأقل حتى الآن منذ تبني هذه المعايير. أول تلك المبادرات "مشروع المدرسة الجديدة" الذي يُنفذ في ١٠٠ مدرسة موزعة على ثلاث محافظات (الفيوم والمنيا وبنى سويف) وبالتعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. وتتمثل المبادرة الثانية في مشروع "تعميم التعلم النشط" والذي يُنفذ في ٩٠ مدرسة موزعة على ثلاث محافظات (سوهاج، وقنا، وأسيوط) بالتعاون مع اليونيسف. وتتمثل المبادرة الثالثة في "برنامج تطوير التعليم" الذي بدأ تنفيذه في ٣٠ مدرسة في كل محافظة من المحافظات السبع التالية: (القاهرة، والفيوم، والمنيا، وبنى سويف، وأسوان، وقنا، والإسكندرية) بالتعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية.

وتتمثل المبادرة الرابعة في مشروع "المدرسة الفعالة" والذي يموله البنك الدولي والاتحاد الأوروبي. ويُنفذ في ٤٠٠ مدرسة موزعة على ١٠ محافظات (المنيا، وسوهاج، وبنى سويف، والقليوبية، وكفر الشيخ، والإسماعيلية، والشرقية، والدقهلية، والغربية، وقنا). أما المبادرة الخامسة فتتمثل في "تجربة الإسكندرية" حيث تعد هذه التجربة أحد أقوى مؤشرات التحول من التوجه المتمركز على المُدخلات في تطوير التعليم إلى التوجه الشامل المتمركز على المدرسة والقائم على الأدلة والشواهد. وترتكز هذه التجربة على المشاركة المجتمعية والاتجاه نحو تعميق اللامركزية.

وتتمثل المبادرة السادسة في "تطوير ١٠٠ مدرسة بالقاهرة" والتي تُنفذ بواسطة "جمعية خدمات مصر الجديدة" من خلال مشاركة المجتمع المدني والقطاع الخاص في مناطق السلام والنهضة والمرج وهي تعد مثالا قويا للمشاركة المجتمعية والدور الفعال لها. وتُعد تلك المبادرات والمشروعات بمثابة التطبيق العملي والحقيقي لمدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة على أساس المعايير القومية للتعليم. وتم تحقيق العديد من التواتج الهامة لهذه المشاريع منها: تطوير وحدات القياس المتدرجة Rubric للمعايير القومية، وأدوات القياس والتقييم الذاتي للمدرسة. كما ساعدت هذه المشاريع في تحديد الأطر العامة للإصلاح في المجالات الأساسية التي يمكن أن يركز عليها تحقيق المدرسة الفعالة. وتشتمل هذه المجالات: الرؤية والرسالة والمناخ الاجتماعي للمدرسة، والتنمية المهنية المستدامة، ومجتمع التعليم والتعلم، وضمان الجودة والحاسبية في المدرسة، والمشاركة المجتمعية الفاعلة. ومن ناحية أخرى. تم وضع دليل للجودة في المدارس المصرية استنادا إلى المعايير القومية للتعليم عن طريق برنامج جائزة تميز فريق المدرسة (STEAP) والذي يتم بالتعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، حيث يتم المشروع في ٢٥٪ إلى ٣٠٪ من المدارس الابتدائية ويستهدف تدريب المعلمين والإداريين بتلك المدارس على تطوير خطط تحسين الجودة. ويمكن ملاحظة تأثير هذا المشروع من خلال ما يبعثه من إصلاح ثقافي للمجتمع وتشجيع الجهود نحو تحسين المدرسة.

إن كل هذه المبادرات والجهود السابقة تمثل فرصا هامة... انصرت في بلورة وتنمية أطر فكرية ومفاهيمية لمدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة -وأصبح مناخ التطوير مهيئا الآن لتطبيق هذا المدخل على كل مدارس مصر خلال الخمس سنوات القادمة. وتعتبر هذه المبادرات من الفرص الإيجابية التي تتيح من خلال تبني هذا المدخل في الإصلاح تحقيق مدرسة فعالة، ونواتج تعلم ذات جودة عالية ودعم التوجه نحو تطبيق اللامركزية. وزيادة فعالية المجتمع المدني في دعم المدارس وممارسة الحوكمة الرشيدة في أهم الجوانب بها وهي العملية التعليمية.

#### ٤- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج؛

هناك بعض الإجراءات يجب اتخاذها فيما يتعلق بالسياسات والأولويات والاستراتيجيات كما هو موضح بالشكل رقم (١) وذلك لتحقيق الإصلاح المتمركز على المدرسة والتميز الأكاديمي وضمان التطوير الكامل للمدارس إلتيم اعتمادها وفقا لمعايير الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد.



#### ١- بناء قدرات ١٠٪ من إجمالي العاملين بالمدرسة بهذا:

أ. تطبيق أسلوب تحسين المدرسة المتمركز على المعايير عن طريق التقييم الذاتى وتحديد الأولويات وبناء خطة تطوير المدرسة ومتابعة التنفيذ.

ب. تعزيز قدرة المدرسة على تطبيق إصلاح العملية التعليمية بها (البيداجوجيا) على أساس المعايير القومية عن طريق تطبيق: التعلم النشط والتقييم الشامل والمستمر واستخدام التكنولوجيا فى التعليم والتعلم.

#### ٢- ممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة من خلال:

أ. تبني نظام الإدارة المؤسسية والقيادة الفعالة المرتكزة على المعايير.

ب. دعم صلاحية المدرسة فى إدارة الموارد البشرية مع التركيز على ضمان الجودة.

ج. دعم صلاحية المدرسة فى إدارة الموارد المالية للمدرسة وتعبئة مواردها بفاعلية.

د. استخدام التكنولوجيا فى الإدارة وتعبئة الموارد باستخدام EMIS/SMS.

هـ. دعم القدرات المؤسسية للمدرسة، وبناء الهياكل والتشريعات المساندة.

#### ٣- بناء قدرات القادة والمديرين:

أ - دعم جميع العاملين الإداريين والفنيين على المستوى المركزى وعلى مستوى المحافظة وعلى مستوى المديرية، وخاصة الأشخاص الذين لديهم دور مباشر لدعم المدرسة وخطط التنمية الخاصة بها .

ب - دعم التنمية المهنية المستدامة لجميع المعلمين والعاملين على مستوى المدرسة - وتبنى نظم وأساليب التجمعات المدرسية إذا لزم الأمر فى حالة المدارس الصغيرة الحجم - للارتقاء بمطالب التنمية المهنية بجودة عالية وتكلفة أقل.

#### ٤- تشجيع المشاركة المجتمعية:

أ - تفعيل حوكمة رشيدة وزيادة مشاركة أولياء الأمور، والمجتمع المنى.

ب - دعم القدرات المؤسسية لمجالس الأمناء لتفعيل دورها فى دعم المشاركة المجتمعية.

#### ٥- تحسين البيئة المدرسية:

أ. دعم الصيانة المدرسية بكل أنواعها.

ب. تزويد الفصول بمتطلبات التعلم النشط.

ج. تزويد حجرات الأنشطة بالأدوات والتجهيزات الضرورية.

د. إعداد الملاعب.

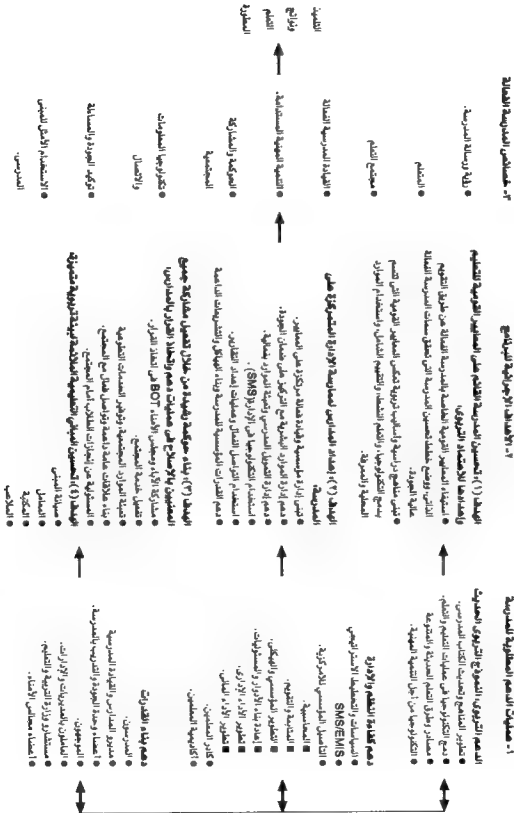
هـ. تزويد المدارس بالمعامل (معمل العلوم - معامل الكمبيوتر).

و. دعم المكتبة المدرسية، ومكتبات الحجرات الدراسية.

ز. توفير طرق ملائمة للاتصال بالإنترنت والإنترنت.

ح. دعم نظام إدارة المدرسة (SMS).

## الشكل (١) الإصلاح الشامل والمتكامل على العدرسة



## ٥- عرض البرنامج:

### الهدف العام Overall Goal،

إحداث نقلة نوعية في تطوير المؤسسة التعليمية، من خلال دعم المدارس ومجتمعاتها المحلية لممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة، لتمكين كل مدرسة من تحسين أدائها والارتقاء بجودة المخرجات التعليمية لدى تلاميذها، وتحقيق الاعتماد التربوي وضمان الجودة وفقاً للمعايير القومية للتعليم.

### استراتيجية البرنامج Program Strategy،

- ١- بناء بيداغوجيا لأساليب تعليم وتعلم حديثة داخل حجرة الدراسة: تعلم نشط وتقويم شامل، ودمج التكنولوجيا في العملية التعليمية.
- ٢- تحقيق خصائص المدرسة الفعالة من خلال خطة تطوير المدرسة.
- ٣- تأسيس نظم داعمة للتأصيل المؤسسي للامركزية: نظام المتابعة والتقويم، ونظم إدارة المعلومات التربوية EMIS، والمساهمات والتخيليط، ونظام صيانة المباني المدرسية، وكادر المعلمين، والأكاديمية المهنية للمعلمين، والإدارة المركزة على المدرسة.
- ٤- بناء نظام التنمية المهنية المستدامة والمركز على نموذج التدريب التتابعي Cascade model لتوفير التنمية المهنية للمعلمين على مستوى المدرسة، بالإضافة إلى بناء قدرات القيادات على جميع المستويات (مستوى الإدارة والمديرية والمستوى المركزي).
- ٥- دعم المشاركة المجتمعية ووضع نظام تشغيل للإدارة المدرسية اعتماداً على الحوكمة الرشيدة واستخدام جميع الموارد المتاحة وزيادة الوعي والمشاركة المجتمعية.

- ٦- تنفيذ مكونات البرنامج تدريجياً في جميع المدارس من خلال الخطة الخمسية والمجدولة كالتالي ١٥٪ من المدارس في عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧، و ٢٠٪ في عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨ و ٢٠٪ في عام ٢٠١٠/٢٠٠٩ و ٢٠٪ في عام ٢٠١١/٢٠١٠ و ٢٥٪ في عام ٢٠١٢/٢٠١١.

### الأهداف الإجرائية والمستهدفات<sup>(١)</sup>:

#### الهدف الإجرائي Objective:

- ١-٢ إعداد المدارس لضمان الجودة والاستعداد من أجل الاعتماد التربوي ارتكازاً على المعايير القومية للتعليم من خلال إشراك المدارس في عمليات التحسين المستمرة والشاملة للتعليم.

#### المستهدف Target:

- ١-٢-١ تدريب ١٠٪ من جميع المااملين في كل مدرسة للوفاء بنموذج المعايير القومية للمدرسة الفعالة من خلال إشراك المدرسة في عملية التحسين المستمرة والتي تشمل على التقويم الذاتي ووضع خطة لتحسين المدرسة تعكس الجودة العالية لكل من: رؤية ورسالة المدرسة، المناخ الاجتماعي للمدرسة، التنمية المهنية المستدامة، مجتمع التلميم والتعلم، وضمان الجودة والمعاسبية. وتطبيق ذلك على المدارس كالتالي ١٥٪ من المدارس في عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧، و ٢٠٪ في عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨ و ٢٠٪ في عام ٢٠١٠/٢٠٠٩ و ٢٠٪ في عام ٢٠١١/٢٠١٠ و ٢٥٪ في عام ٢٠١٢/٢٠١١.

(١) الترقيم المتبع هو (رقم الفصل، رقم الهدف، رقم المستهدف)

## المستهدف Target:

٢-١-٢ تدريب ١٠٪ من جميع المعلمين بكل مدرسة لتحسين قدرة المدرسة على تنفيذ المكون التدريسي على أساس المعايير القومية للتعليم عن طريق: (أ) توظيف التكنولوجيا في عملية التعليم والتعلم، (ب) لتعلم النمط (ج) التقييم الشامل (د) تعبئة الموارد المعلية وتطبيق ذلك على المدارس كالتالي ١٥٪ من المدارس في عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨، و ٢٠٪ في عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨ و ٢٠٪ في عام ٢٠١٠/٢٠٠٩ و ٢٠٪ في عام ٢٠١١/٢٠١٠ و ٢٥٪ في عام ٢٠١٢/٢٠١١.

## المستهدف Target:

٢-١-٢ تقويم وتحديث المدارس التي تعد بمثابة نماذج للإصلاح الناجح والمهياة للاعتماد التربوي، وتقديم الرعاية لها حتى يتم الاعتماد.

## الهدف الإجرائي Objective:

٢-٢ إعداد المدارس لممارسة الإدارة القائمة على المدرسة.

## المستهدف Target:

٢-٢-٢ استكمال تنفيذ نظام الإدارة القائمة على المدرسة والتركيز على التالي: (أ) إصلاح الهياكل التنظيمية والإدارية (ب) إصلاح الهياكل المالية، (ج) بناء القدرات، (د) تشجيع نظم الإدارة المدرسية SMS، (هـ) تنفيذ نظام المتابعة والتقييم الجديد. ويتم ذلك كالتالي: ١٥٪ من المدارس في عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨، و ٢٠٪ في عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩، و ٢٠٪ في عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و ٢٠٪ في عام ٢٠١٠/٢٠١١ و ٢٥٪ في عام ٢٠١٢/٢٠١١.

## الهدف الإجرائي Objective:

٢-٢ ضمان الحوكمة الرشيدة من خلال المشاركة المجتمعية ومشاركة جميع المعنيين بالعملية التعليمية في عملية دعم واتخاذ القرار داخل المدارس خلال سنوات الخطة.

## المستهدف Target:

٢-٢-٢ تقديم تدريب لمدة ٣ أيام لما لا يقل عن عضوين من أعضاء مجلس الأمناء BoTs في كل مدرسة طبقا لقائمة المدارس التي تُدرج سنويا في الخطة كالتالي: ١٥٪ من المدارس في عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨، و ٢٠٪ في عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ و ٢٠٪ في عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و ٢٠٪ في عام ٢٠١٠/٢٠١١ و ٢٥٪ في عام ٢٠١١/٢٠١٢.

## الهدف الإجرائي Objective:

٢-٤ التأكد من أن المباني المدرسية، والأماكن المتاحة، والتجهيزات، والموارد التي تؤدي إلى تدريس أصيل تركز على المعايير القومية للتعليم.

## المستهدف Target:

٢-٤-١ تحسين المباني المدرسية والمعامل والمكتبات وغرف النشاط كما يلي ١٥٪ من المدارس في عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨، و ٢٠٪ في عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ و ٢٠٪ في عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و ٢٠٪ في عام ٢٠١٠/٢٠١١ و ٢٥٪ في عام ٢٠١١/٢٠١٢.







الأهداف	المستهدفات	الأهداف الزمنية	مستهدفات التنفيذ
٢-٣-٢ ضمان الجودة الزمنية لمدى ٢-٣ سنوات من خلال المشاركة المجتمعية ومشاركة جميع المعلمين بأصناف التعليم في عملية دعم وتحويل القرار داخل المدارس خلال سنوات التعليم.	٢-٣-٢ تقديم تدريب لمدة ٢ أيام لها ٧٠ بطل من مختلف من أخصائيه معلمي الأبناء B08 في كل مدرسة طبقا لخطة المدارس التي أخرج منها في الخطة كالتالي ٢٤٥ من المدارس في عام ٢٠١١/٢٠١٠ و ٢٠٠٨/٢٠٠٧ في عام ٢٠١٠/٢٠٠٩ و ٢٠١١/٢٠١٠ و ٢٠١٢/٢٠١١ في عام ٢٠١٢/٢٠١١	٨-٢٠ ٩-٢٠ ١٠-٢٠ ١١-٢٠	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المدرسة</li> <li>• الإدارة التعليمية.</li> </ul>
٢-٣-٣ التأكيد من أن المعلمين المدرسية والأماكن المتاحة والمجهزات، وتكون قادرة على تلبية احتياجات جميع المعلمين القوميين التعليم.	٢-٣-٣ تحسين التعليم المدرسية والأماكن المتاحة والمجهزات، وتكون قادرة على تلبية احتياجات جميع المعلمين القوميين التعليم.	٨-٢٠ ٩-٢٠ ١٠-٢٠ ١١-٢٠	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإدارة التعليمية.</li> <li>• الإدارة التعليمية.</li> <li>• الإدارة التعليمية.</li> </ul>
٢-٣-٤ التأكيد من أن المعلمين المدرسية والأماكن المتاحة والمجهزات، وتكون قادرة على تلبية احتياجات جميع المعلمين القوميين التعليم.	٢-٣-٤ تحسين التعليم المدرسية والأماكن المتاحة والمجهزات، وتكون قادرة على تلبية احتياجات جميع المعلمين القوميين التعليم.	٨-٢٠ ٩-٢٠ ١٠-٢٠ ١١-٢٠	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإدارة التعليمية.</li> <li>• الإدارة التعليمية.</li> <li>• الإدارة التعليمية.</li> </ul>



## الإطار المنطقي لبرنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة

الأثرات المتوقعة	وسائل التحقيق	مؤشرات الأداء	مخاطر البرنامج
<ul style="list-style-type: none"> <li>• دعم وتشجيع الزيارات ذات الصلة بالتغيرات الهيكلية والتنظيمية المطلوبة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تشجيع بالمدرسة الموجهة.</li> <li>• تقديم هيئة الإحصاء بشأن الجودة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• زيادة عدد المدارس التي تم تحسينها وإدخالها للاستخدام.</li> </ul>	<p>الهدف الرابع: الأولي:</p> <p>إعداد المدارس لخدمات الجودة والاعتماد من أجل الاستعداد للترقية (أو الترقية) على المستوى الوطني للتعليم من خلال إشراك المدارس في عمليات التحسين المستمرة والمشاركة في التعليم والتعلم.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير التمويل اللازم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير التعليم الذاتي لكل مدرسة.</li> <li>• تقارير التعليم الخارجية (المدرسة).</li> <li>• تقارير تقييم التدريس.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد المعلمين المؤهلين</li> <li>• عدد وجود البرامج التدريبية</li> </ul>	<p>(١) المستهدف (١)</p> <p>تدريب ١٠٪ من جميع المعلمين في كل مدرسة لرفع مستوى المعايير التعليمية المدرسية الحالية من خلال إشراك المدرسة في عملية التحسين المستمرة والتي تشمل على التعليم الذاتي وإشجع خلية التحسين المدرسية تكون الجودة التعليمية لكل من بداية ورسالة المدرسة. النتائج الإيجابية للمدرسة، التحسينات المستمرة، مشاركة جميع المعلمين والتعلم، وضمان الجودة والمشاركة، وتطبيق ذلك على المدارس ١٠٪ من المدارس في عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨، و ١٠٪ في عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩، و ١٠٪ في عام ٢٠٠٩/٢٠١٠، و ١٠٪ في عام ٢٠١٠/٢٠١١، و ١٠٪ في عام ٢٠١١/٢٠١٢.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير التمويل اللازم.</li> <li>• تمويل التدريس</li> <li>• تمويل التدريس</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير تقييم التدريس.</li> <li>• إنجاز الطلاب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد المعلمين المؤهلين</li> <li>• عدد وجود البرامج التدريبية</li> </ul>	<p>(٢) المستهدف (٢)</p> <p>تدريب ١٠٪ من جميع المعلمين في كل مدرسة لتعليم قدر من المدرسة على تطبيق المنهج التدريسي على أساس المعايير الوطنية للتعليم من خلال (١) وتطبيق التكنولوجيا في عملية التعليم والتعلم (٢) النموذجي، (٣) التعليم الذاتي، (٤) تنمية الموارد البشرية وتطبيق ذلك على المدارس ١٠٪ من المدارس في عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨، و ١٠٪ في عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩، و ١٠٪ في عام ٢٠٠٩/٢٠١٠، و ١٠٪ في عام ٢٠١٠/٢٠١١، و ١٠٪ في عام ٢٠١١/٢٠١٢.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إقامة الفعاليات والفعاليات التي تعزز التعلم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير وإنتاج عدد المشاريع.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد ومكان المدارس ذات نتائج الإصلاح الناجمة .</li> </ul>	<p>(٣) المستهدف (٣)</p> <p>تقديم الخدمات المدرسية التي تم إعدادها لبرنامج الإصلاح الناجم عن الفعاليات للاقتصاد التروي والتعليم الجارية لها حتى يتم الاعتماد</p>

اللائحة التوجيهات الاستراتيجية	وسائل التحقق	مؤشرات الأداء	مخلفين الإصلاح
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إصدار القرارات واللوائح الخاصة بالإدارة</li> <li>• التركيز على المدرسة</li> <li>• إصدار القرارات الإدارية الخاصة والمصاحبة والتي تعمل على تغيير الإصلاحيات المدرسية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير المتابعة</li> <li>• فوائم بالمدراس التي تم تنفيذها</li> <li>• تقارير المتابعة</li> <li>• التقييم الذاتي لكل مدرسة فيما يتعلق بنظم الإدارة المدرسية (SMS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الزيادة التدريجية في عدد المدارس التي تستخدم أسلوب الإدارة المدمجة على المدرسة</li> <li>• رفع كفاءات الإدارة المدرسية في المواضيع الإدارية والمالية ونظم المتابعة والتقييم واستخدام نظم الإدارة المدرسية (SMS)</li> </ul>	<p>المخطط الإجمالي الثاني</p> <p>إصدار المدارس لمدرسة إدارة مقدمة على المدرسة</p> <p>المستهدف (١)</p> <p>استكمال تطبيق نظم الإدارة والتدبير على المدرسة التي تم على الإصلاح (١) إصلاح الهيكل التنظيمي والإداري (ب) إصلاح الهيكل التنظيمي (ج) بدء التدبير (د) تشغيل نظم الإدارة المدرسية SMS (هـ) تنفيذ نظم المتابعة والتقييم الجديد - ويتم ذلك كالتالي: ٢٠١٥ من المدارس في عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و ٢٢٠٠ في عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و ٢٢٠٠ في عام ٢٠١٠/٢٠١١ و ٢٢٠٠ في عام ٢٠١١/٢٠١٢</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إتاحة التمويل</li> <li>• الموارد البشرية</li> <li>• الموارد المادية</li> <li>• خبرات التدريس</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير المتابعة</li> <li>• محاضر اجتماعات مجالس الأبناء</li> <li>• قاعدة بيانات للمدرسين</li> <li>• سجلات مجالس الأبناء</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• زيادة مساهمة ومشاركة أعضاء مجالس الأبناء في إدارة المدرسة</li> <li>• عدد أعضاء مجالس الأبناء الذين تم تدريبهم</li> <li>• الزيادة التدريجية في عدد أعضاء مجالس الأبناء الذين تم تدريبهم</li> </ul>	<p>المخطط الإجمالي الثالث</p> <p>تسليح الهيكلية الجديدة من خلال المشاركة المجتمعية ومشاركة جميع المعلمين بأهمية التدبير في عملية دعم وتغيير الدور داخل المدارس خلال سنوات الخدمة</p> <p>المستهدف (١)</p> <p>تقديم تدريب لمدة ٢ أيام بما لا يقل عن ١٠ مليون من المعلمين من أعضاء مجالس الأبناء BOA في كل مدرسة طبقا للخطط المدرسية التي تُرعى سنويا في المنطقة كالتالي: ٢٠١٥ من المدارس في عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و ٢٢٠٠ في عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و ٢٢٠٠ في عام ٢٠١٠/٢٠١١ و ٢٢٠٠ في عام ٢٠١١/٢٠١٢</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تغيير الموارد البشرية اللازمة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير المتابعة</li> <li>• فوائم المدارس التي تم تنفيذها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الزيادة التدريجية في عدد المدارس التي تم تدريبها تدريجيا</li> <li>• التغطية والامتداد والانتشار</li> </ul>	<p>المخطط الإجمالي الرابع</p> <p>التأكد من أن المدارس المدرسية والأماكن المتاحة، والتجهيزات، والموارد التي توفرها لتدريس أسهل تتركز على توفير المساهمة القومية للتعليم</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تغيير الموارد البشرية اللازمة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير المتابعة</li> <li>• تقارير التقييم الذاتي لكل مدرسة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التغطية الشاملة للمدرسة</li> <li>• توفير ٢٥٠ من المعلمين، والمكتبات، وغيرها من المرافق بالجهات ذات الصلة</li> </ul>	<p>المستهدف (١)</p> <p>تأمين المباني والمدرسية ومباني والمكتبات وتوفير المرافق كما يلي ٢٠١٥ من المدارس في عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و ٢٢٠٠ في عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ و ٢٢٠٠ في عام ٢٠١٠/٢٠١١ و ٢٢٠٠ في عام ٢٠١١/٢٠١٢</p>

## الفصل الثالث

### برنامج تحليل الموارد البشرية والتنمية المهنية

#### الهدف العام Overall Goal،

تحديث نظم إدارة الموارد البشرية والتنمية المهنية، وبناء نظم موضوعية وفعالة للحوافز، والترقيات، وتنمية الكوادر المؤهلة القادرة على تحقيق رسالة وزارة التربية والتعليم في تعظيم المائد من رأس المال البشرى على المستوى القومى.

#### ١ - المقدمة:

يعتبر التخطيط بصفة عامة والتخطيط الاستراتيجي بصفة خاصة أحد أهم وظائف الإدارة الحديثة، فضلا عن كونه ركيزة أساسية للوظائف الإدارية الأخرى. ولذلك تستهدف الخطة الاستراتيجية توضيح أولويات المجتمع والتعبير عنها كما تمتلك الأدوات والنماذج المنطقية التي تضمن شمولها وتناسقها وقابليتها للتطبيق وفعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة. ويتوقف ذلك على جودة المهارات الإدارية المتوافرة لدى الوزارة. ولعل ذلك هو ما جعل من مبادرة إنشاء وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بالوزارة خطوة هامة وضرورية على طريق بناء قدرات مؤسسية إدارية في مجال التعليم.

ويعتمد نجاح وزارة التربية والتعليم في إعداد الخطة الاستراتيجية وتقنيها بدرجة كبيرة على امرين أساسيين:

الأمر الأول: هو مدى الاستفادة من جميع الموارد البشرية والمادية المتاحة في النظام التعليمي أو خارجه وتوفير القهادات التربوية والإدارية القادرة على إحداث التغيير اللازم لتحويل الوضع الراهن إلى ما هو مستهدف لأداء المؤسسة التعليمية ومخرجاتها. أما الأمر الثاني: فهو مدى توفر النظم الإدارية المتطورة التي تمثل الإطار الذي يتم من خلاله تحقيق الأهداف الاستراتيجية على مختلف المستويات القومية والإقليمية والمحلية.

ويهدف هذا البرنامج إلى الإسهام مع البرامج الأخرى في وضع خطة لبناء قدرة مؤسسية متميزة في مجال الموارد البشرية تلعب دورا رئيسيا في تحديد الإحتياجات البشرية الحقيقية للمؤسسة التعليمية وتلبيتها، بالإضافة إلى تطوير مشروع توفير وتنمية قدرات القيادات التربوية والإدارية اللازمة لتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية في مجالات الإنتاج والجودة والنظم.

#### تحليل الوضع الراهن

وبرغم الجهود المستمرة والمبادرات المتعددة التي تبنتها وزارة التربية والتعليم لإصلاح التعليم والنهوض بمستوى الأداء والجودة في المؤسسات التعليمية، وسعيها الحثيث لتطوير نظم العمل من جانب، والتنمية البشرية للمعلمين والإداريين من جانب آخر. إلا أن توفير العنصر البشرى الجيد سواء على مستوى العمليات أو على مستوى القهادات التربوية والإدارية لا يزال يمثل أحد أهم التحديات التي تواجه الوزارة. ومن ثم فإن بناء القدرات الإدارية في مجال إدارة الموارد البشرية يعتبر محورا رئيسيا لتحقيق رؤية الوزارة في إصلاح التعليم كما يعتبر مكونا مؤثرا على قدرتها لتنفيذ خططها الاستراتيجية على المحاور الثلاثة التالية:

#### الإنتاجية:

تحتاج الوزارة إلى نظام متطور للموارد البشرية يساهم في وضع سياسات وخطط وبرامج لتوفير المعلمين لتلبية احتياجات الفصول الجديدة التي يتم فتحها سواء للأطفال الماديين أو لنوى الإحتياجات الخاصة أو للفئات التي لا تصل إليها الخدمات التعليمية.

وإذا كانت الوزارة حالياً تعاني من عجز كبير في المعلمين بصفة عامة، يتم تغطيته جزئياً عن طريق التعاقد مع خريجي الجامعات دون إعداد جيد لهم ويمرتبات متدنية، فإن ذلك هو نتيجة طبيعية لعدم وجود تخطيط وإدارة جيدة للموارد البشرية، ويمثل قيداً على قدرة الوزارة على إتاحة فرص تعليم جيد لكل طفل، حتى ولو توفرت الأبنية التعليمية اللازمة لاستيعابهم.

#### الجودة:

تعتمد كفاية وفاعلية العملية التعليمية بصفة أساسية على كفاءة المعلم والبيئة المدرسية التي يعمل بها. وكفاءة المعلم تعتمد على كفاءة نظم توصيف وتقييم الوظائف وعمليات الاختيار والتنمية المهنية والمتابعة والتقييم، وكلها من مكونات نظام الموارد البشرية. وهنا تأتي أهمية الكادر الخاص للمعلمين الذي يضمن جودة العملية التعليمية حيث يتم بموجبه ترقية المعلمين على مستويات الكادر بناء على استيفاء معايير محددة والحصول على تراخيص لممارسة مهنة التدريس، وسيساعد على تطبيق الكادر الخاص للمعلمين إنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين وبناء كوادرات القيادات التربوية والتي ستقوم بمنح تراخيص المعلمين واعتماد برامج وهيئات التنمية المهنية. وفي مجال بناء الكوادر البشرية لا يمكن إغفال دور البيئة المدرسية الداعمة للجودة التي تركز بدورها على نظم تتحدد فيها المسؤوليات والواجبات التقنية والإشرافية.

وإذا كانت الوزارة تتبنى خططاً طموحة لتحسين المدارس لتقديم التعليم الجيد، فإن نجاح هذه الخطط يعتمد بشكل أساسي على مدى توفر القيادات التربوية والإدارية القادرة على إحداث التغيير المطلوب عن طريق قيادة فريق العمل بالمدسة لوضع وتنفيذ برامج جديدة ومتطورة لتحسين المدارس. وهذا يحقق ضمان جودة العناصر البشرية المشاركة في العملية التعليمية، خاصة القيادات التربوية والمعلمين ومن سيقوموا بتدريسيهم وتقييم أدائهم.

#### النظم:

إن بناء القدرات الإدارية في المجالات المختلفة سواء على المستوى المركزي في ديوان عام الوزارة أو اللامركزي في المحافظات على مستوى المديرية والإدارات التعليمية والمدارس لا يمكن أن يتحقق دون توفير وتحفيز وتنمية العنصر البشري الذي يمثل التقاسم المشترك في أي نظام. سواء على مستوى التنفيذ أو على مستوى القيادة والإشراف.

ويعتمد بناء الخطة الاستراتيجية بشكل رئيسي على تحليل الوضع الراهن لمكونات الموارد البشرية حتى يمكن تحديد أهداف الخطة ورسم مسارها اللازم لبناء وتوظيف رأس المال البشري في خدمة المؤسسة التعليمية، كما يساعد أيضاً على فهم أهمية برنامج الموارد البشرية والتنمية المهنية كمطلب أساسي لتجّاح تنفيذ الخطة الاستراتيجية على المحاور المختلفة. وفيما يلي استعراضاً لبعض معطيات الوضع الراهن على المستويات المختلفة:

#### على المستوى المركزي والعام

- عدم وجود استراتيجية شاملة لتوظيف رأس المال البشري في خدمة إدارة العملية التعليمية بما يحقق أهداف التحسين المستمر للأداء التربوي وإصلاح التعليم حيث تركز المبادرات الحالية على عناصر معينة كالمعلم مثلاً، وهو عنصر هام ولكنه لا يشمل كل الموارد البشرية الموجودة بالوزارة.
- عجز ونقص تمويل التعليم. وضعف كفاءة إدارة الموارد المتاحة وما ترتب عليه من تدني المرتبات والأجور والحوافز التي يحصل عليها المعلمون والإداريون على حد سواء.
- عدم فعالية استخدام الموارد البشرية المتاحة سواء على مستوى الوزارة أو المديرية أو الإدارة أو المدرسة، ولعل من مظاهر ذلك اختلاف وسوء توزيع المعلمين بين الريف والحضر، تكلمس الإداريين في بعض المدارس، بينما يوجد عجز كبير في المعلمين في نفس المدارس أو مدارس أخرى... إلخ.

● لم يحقق مشروع الحكومة الإلكترونية الكثير من أهدافه، فما زالت نظم المعلومات الإدارية في الوزارة لا تغطي جميع الوظائف الإدارية بما فيها وظيفة إدارة الموارد البشرية ولا تتوفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات على مختلف المستويات، وخاصة على المستوى القومي.

● عدم وجود قدر كاف من ثقافة مهنية إيجابية تعتمد على الالتزام بالنظام الرسمي والإنجاز والمعاملة العادلة لجميع العاملين، وتوفر قدر كبير من الشفافية وكفاءة الاتصال في جميع الاتجاهات.

#### على مستوى المديرية التعليمية

● التموض والارتباك في فهم وتطبيق اللامركزية، وما أسفر عنه من عدم توفر هيكل تنظيمية معتمدة تعدد السلطات والاختصاصات والمسؤوليات لكل وظيفة على كل مستوى من المستويات التنظيمية في الوزارة والمديرية والإدارات التعليمية والمدارس.

● عدم تعديل القوانين واللوائح والتسليم بين وزارة التربية والتعليم والوزارات الأخرى والمحليات لإعداد البيئة القانونية والنظامية والمناخ الملائم لتفعيل اللامركزية.

● ضعف تفعيل اللامركزية على مستوى الإدارات التعليمية والاحتفاظ بالسلطة وصنع القرارات على مستوى المديرية.

● قصور اللوائح التي تنظم العلاقة بين المديرية والإدارات التعليمية من ناحية، وبين الإدارات والمدارس من ناحية أخرى.

#### على مستوى الإدارات التعليمية

● الإحتفاظ بالسلطة وتنفيذ القرارات على مستوى الإدارات التعليمية وضعف الدعم المقدم للمدارس لتطبيق اللامركزية.

● عدم كفاية الموارد البشرية والمالية والفنية المتاحة في الإدارات التعليمية والتي تمنعها على دعم العملية التعليمية على مستوى المدارس.

● عدم كفاية وفعالية الأنظمة المتاحة في الإدارات والتي تمكنها من إدارة وتنمية واستثمار المتاح لديها من الموارد البشرية والمادية.

#### على مستوى المدارس

● عدم وجود نظام لحوكمة التعليم قادر على جذب القيادات المجتمعية والتربوية للمشاركة في تسيير المؤسسات التعليمية بما يخدم الأهداف القومية ويسهم في تعظيم رأس المال البشري، وذلك بالرغم من النجاح الذي حققه نظام التعليم بمشاركة المجتمع المحلي ومجالس الأمناء - على نطاق ضيق - في استقطاب وتأهيل القيادات في بعض المشروعات التجريبية الممولة من جهات مانحة.

● عدم كفاية نظم الإدارة المدرسية المتمثلة في هيكل تنظيمي ملائم لحجم المدرسة ووظائفها، ونظام عمل يحدد الأدوار والمسؤوليات عبر المستويات الإدارية على مستوى المدرسة، كما أن التضارب والت تردد في تحديد معدلات ومستويات واختصاصات ووظائف الإدارة المدرسية بالمراحل التعليمية المختلفة أثر بشكل سلبي على كفاءة الإدارة المدرسية.

● تسرب المعلمين الأكفاء من المدارس نتيجة انتقالهم المشاؤى إلى الوظائف الإدارية دون وجود سياسة مدروسة وواقعية لذلك، ونظام يضمن جودة وبقاء المعلمين في مهنة التدريس، مما أدى إلى تضخم كبير في أعداد الإداريين بالمدارس، رغم وجود عجز في المعلمين.

● نقص القيادات التربوية والإدارية المؤهلة على مستوى المدرسة نتيجة لعدم وجود نظام جيد لإدارة الموارد البشرية مما أدى إلى عجز شديد في القيادات المؤهلة والقادرة على إدارة العملية التعليمية بالكفاءة المنشودة.

#### ٢- القضايا والتحديات،

يتناول هذا البرنامج مجموعة من القضايا الرئيسية التي تتصل بصورة مباشرة بوضع هيكل ونظم الإدارة التربوية والإدارة العامة بوزارة التربية والتعليم على المستوى المركزي ومستوى المديرية والإدارات التعليمية والمدارس. ومن أهم تلك القضايا التي تم تناولها ما يلي:

● عدم كفاءة وتطبيق إدارة الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم والمصيريات والإدارات والمدارس التابعة لها تقتصر إدارة الموارد البشرية في وضعها الحالي على الاختيار والتعيين والتنمية المهنية فقط، ولا تقوم بتعزيز العاملين وتحقيق التزامهم بالنظم وإخلاصهم في تحقيق أهداف الوزارة ومن ثم فقد أولى البرنامج الحالي أهمية قصوى لتطوير هذا النظام من خلال الخطة الاستراتيجية.

● عدم توفر عدد كاف من القيادات التربوية والإدارية لها رؤية وقادرة على قيادة برامج إصلاح التعليم تؤدي القيادة دوراً جوهرياً في عملية خلق الرؤية ووضع الاستراتيجيات وتحديد الأهداف والعبارات ثم توظيف وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق تلك الأهداف التربوية. ويستلزم تحقيق الأهداف الاستراتيجية اللازمة لضمان جودة عملية التعليم والتعلم وجود قيادة تحويلية قادرة على إحداث التغيير وتستطيع إحداث التطوير المطلوب حيث يحتاج ذلك إلى وجود قادة **leaders** أكثر من حاجته لإداريين **administrators** أو فنيين، وتسمى المنظمات الناجحة إلى توفير القيادات بواسطة الاختيار الدقيق والرعاية وتشجيع الكوادر القادرة على القيام بأدوار قيادية في المدارس والإدارات التعليمية.

● عدم وجود العدد الكاف من الكوادر التدريبية المؤهلة والقادرة على القيام بمهمة التدريب في ضوء احتياجات الخطة الاستراتيجية لا يمكن أن يفشل نظام الموارد البشرية هدفه لدعم وضمان التنمية المهنية المستدامة لجميع العاملين مما يمكنهم من الوصول إلى، والحفاظ على، أعلى مستويات الجودة في أدائهم. ومن هنا تأتي أهمية تطوير برنامج شامل للتنمية المهنية المستدامة للعاملين في جميع قطاعات التعليم يلي احتياجات التنمية المهنية اللازمة لتنفيذ برامج الخطة الاستراتيجية. ولا يمكن إغفال أهمية إعداد كوادر التدريب العليا **Master Trainers** على المستوى المركزي الذين يضطلعون بمسؤولية إعداد مدربي المدربين على مستوى المديرية والإدارة التعليمية والذين بدورهم يقومون بإعداد وتنفيذ برامج التدريب وأنشطة التنمية المهنية اللازمة لبناء كوادر تدريبية داخل المدرسة وعلى مستوى الإدارات، كذلك لا يمكن إغفال أهمية الموارد المتاحة لدى الوزارة والحاجة إلى تهيئتها لضمان إمكانية تنفيذ جودة هذه البرامج، ويجدر التنويه هنا إلى أهمية زيادة استغلال الوسائل والمراقب التكنولوجية وشبكة المعلومات لتوسيع نطاق الاستفادة من برامج التنمية المهنية وتمدها.

● ضرورة توفير الأدوات والنظم الداعمة لتطبيق كادر المعلمين يشكل المعلمون عنصراً أساسياً دافعاً من أجل تحسين نوعية التعليم كما أنهم يشكلون الأساس في عملية إصلاح التعليم، ويتطلب رفع مستوى أدائهم وزيادة فاعليتهم إعداد معايير لممارساتهم في مجال التدريس، وإدارة الفصل، والتخطيط والتقييم، وغير ذلك، وقد تم إعداد الكادر الوظيفي للمعلمين بالتعاون مع وزارة التنمية الإدارية ووزارة المالية ونقابة المعلمين وذلك على أن يتم التدرج الوظيفي في ستة مستويات مهنية تمثل مساراً وظيفياً مغلقاً تبدأ من معلم مساعد، معلم، معلم أول، معلم أول (أ)، معلم خبير، كبير معلمين، وقد وافق مجلس الشعب مؤخراً في ٢٠ / ٦ / ٢٠٠٧ على تعديل بعض أحكام قانون التعليم ١٢٩ لسنة ١٩٨١ والتي تقر تنفيذ الكادر حيث يلزم لاستفادة المعلم من مزايا الجديدة الحصول على رخصة لمزاولة مهنة التعليم، ويربط الكادر بين المهارات والأداء وعملية الترقية، وتشمل متطلبات تعيين المعلم حصوله على شهادة صلاحية لمزاولة مهنة التدريس من خلال اجتياز المعلم الجديد لإختبارات مهنية معينة، بالإضافة إلى مستوى أدائه كما هو مثبت في سجل الإنجاز المهني. وتعتبر مشاركة المعلم في برامج التنمية المهنية سواء على مستوى المدرسة ضمن برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة أو الدورات التي تعقد على مستوى الإدارة أو المديرية أو الوزارة لازمة للترقية الوظيفية. ويتطلب تطبيق الكادر توفر أدوات قياس وبرامج لمتابعة وتقويم الأداء في كل مستوى من المستويات الست في سلم ترقى المعلم.

● الحاجة الماسة إلى إنشاء كيان متخصص لدعم التنمية المهنية للمعلمين والقيادات التربوية نعت التعديلات التي أقرها مجلس الشعب في ٢٠ / ٦ / ٢٠٠٧ على قانون التعليم ١٢٩ لسنة ١٩٨١ في المادة ٧٥ على إنشاء أكاديمية تسمى الأكاديمية المهنية للمعلمين تتمتع بالشخصية الاعتبارية وتتبع وزير التربية والتعليم ويصدر بتحديد اختصاصاتها

قرار من رئيس الجمهورية ويكون مقرها القاهرة ويكون لها فروع في أنحاء الجمهورية. ويتلخص دور هذه الأكاديمية في تصميم وتطبيق نظام لمتح تراخيص مزاولة المهنة للمعلمين والمدرسين والمقيمين ونظام لاعتماد برامج وهيئات التدريب والتنمية المهنية، ويأتي هذا الدور على المستوى الاستراتيجي - وبهذا ستكون الأكاديمية من أهم أدوات نظام الموارد البشرية المقترح والتي تمكنه من تحقيق جودة المعلمين والمدرسين وكوادر التقويم والقيادات والإداريين.

### ٣- البرامج والمبادرات الحالية:

تطلق عملية التخطيط الاستراتيجي من الوضع الحالي وتعتمد على البرامج والمبادرات القائمة وتستهدف البناء على الإنجازات التي تحققت والإستفادة من تلك البرامج والمبادرات في تكريس الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي يتم وضعها أثناء عملية التخطيط في سبيل تحقيق الرؤية المستقبلية، ولذلك فإنه بدراسة وتحليل الوضع الراهن يمكن تلخيص بعض البرامج والمبادرات القائمة، وذلك على النحو التالي :

- مشروع الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي بالقرار الوزاري رقم ٢٦٢ بتاريخ ٢٠٠٤/١١/٤ بشأن تحديد معدلات ومستويات واختصاصات ووظائف الإدارات المدرسية بالمرحلة التعليمية المختلفة.
- إقرار الكادر الوظيفي للمعلمين وبناء الأكاديمية المهنية للمعلمين صدور القانون الخاص بذلك.
- تفعيل عمليات النظم في المدارس عن طريق تحقيق اللامركزية في الإدارة التربوية بالمدرسة وتفعيل عمليات المشاركة المجتمعية من خلال نظام مجلس الأمناء والآباء والمعلمين وقد صدر به عدة قرارات كان آخرها القرار الوزاري ٣٢٤ بتاريخ ٢٠٠٦/٩/١٤.
- برامج تنمية وتأهيل القيادات وهي مبادرات متعددة في جميع مشروعات تطوير التعليم، بالإضافة إلى القرار الوزاري ٢٥٢ لسنة ٢٠٠٥ والقرارات المعدلة له والخاصة بمعايير وضوابط اختيار مدير المدرسة الثانوية عن طريق التعاقد.

### ٤- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج:

يسمى برنامج تنمية الموارد البشرية والتنمية المهنية إلى تحقيق أهدافه من خلال:

#### إنشاء نظام لامركزي متطور وحديث للموارد البشرية

يبدأ تنفيذ هذا النظام عن طريق وضع خطة لتكوين وإدارة رأس المال البشري في النظام التعليمي، وإعادة توصيف وتقييم جميع الوظائف، وإعادة مراجعة جميع نظم وعمليات وإجراءات الاختيار والتعيين والترقية ونظم الاختيار والإعداد لشغل الوظائف الإدارية، وإعادة توزيع المعلمين في ضوء العجز والزيادة في التخصصات المختلفة ومراعاة العوامل البيئية والديموجرافية بين المحافظات المختلفة وداخل كل محافظة بحيث يتم الاستفادة من الموارد المتميزة بأفضل طريقة ممكنة. وإنشاء إدارات للموارد البشرية على المستوى المركزي والمديريات والإدارات التعليمية، وإمدادها بالكوادر البشرية والإمكانات التي تعينها على تنفيذ هذا النظام، مع مراعاة توفير المعلومات التي يحتاجها المدبرون ومتخذو القرارات على كافة المستويات بما في ذلك المدرسة. ويمثل نظام الحكومة الإلكترونية الركيزة الأساسية في تطوير هذا النظام الذي يتم إعداده بالتعاون والتنسيق مع وزارة الدولة للتنمية الإدارية ووزارة الاتصالات.

## اكتشاف وجذب وتدريب القيادات الإدارية الواعدة

يستند هذا المشروع جزئياً على نظام الموارد البشرية لصلته الوثيقة به وتداخله معه، وينقسم إلى محورين أساسيين:

**المحور الأول (طويل المدى):** الاكتشاف المبكر للقيادات الواعدة وإعدادها لقيادة العملية التعليمية من خلال التدريب الإداري والتأهيل الفني على مدى زمني طويل لتلبية الاحتياجات من الكوادر البشرية على كل مستوى من المستويات للاضطلاع بمسئولية التعليم وينفذ هذا المحور ضمن وظيفة إدارة الموارد البشرية.

**المحور الثاني (قوري):** تقييم شامل للقيادات الحالية في الإدارات والمدارس يرتقب عليه ما يلي:

- زيادة الاستفادة من الكوادر الحالية وإعطاء الفرصة لكوادر جديدة تتمتع بالصفات القيادية والإدارية المطلوبة.
- تدريب جميع القيادات التربوية لرفع قدراتها في مجالات القيادة التعليمية والإدارية وذلك عن طريق تصميم وتنفيذ برنامج تدريبي شامل للقيادات التربوية والإدارية، يتضمن ما يلي:

أ. برنامج عام لتنمية القيادات وتزويدها بالمهارات القيادية الأساسية - مستوى المهارات القيادية العامة ويستهدف القيادات الإدارية ويتم تنفيذه خلال الثلاث سنوات الأولى من الخطة، ويستهدف هذا المكون تدريب ٢٥٤٢ من القيادات كما يلي:

- ٣٠ قيادياً على المستوى المركزي بالوزارة
- ١٥ قيادة بكل مديرية تعليمية ( $15 \times 77 = 1155$ ) قيادياً
- ١٢ قيادة بكل إدارة تعليمية ( $12 \times 259 = 3108$ ) قيادياً

ب. برنامج تخصصي لمديري المدارس ويستهدف حوالي ٤٠٠٠ مدير في جميع المراحل الدراسية ويعتمد تنفيذه على استخدام النموذج التتابعي ويندرج هذا التدريب ضمن البرامج التدريبية المستهدفة لبرنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة.

ج. اطلاع القيادات التربوية على أحدث الاتجاهات في الدول المتقدمة عن طريق برنامج بطاقت خارجية تستهدف تدريب ٢٥٠ قيادة تربوية من مختلف المستويات خلال سنوات الخطة، وذلك لتعزيز التواصل والتفاعل بين القيادات التربوية وزيادة فرص تبادل الخبرات (بواقع ٥٠ من مختلف مستويات القيادات التربوية كل عام).

- توفير واستخدام أدوات مبتكرة لتطوير المهارات القيادية من خلال وضع وتنفيذ نظام لمراقبة وتقييم التطور في المهارات القيادية وفي الأداء الفعلي للقيادات على مدى فترة زمنية معتدة، وذلك من خلال تصميم وتطبيق مقاييس أداء مقننة لمجموعات التالية:
- أداة تقييم الأداء القيادي لمديري المدارس.
- أداة تقييم الأداء القيادي لمديري الإدارات التعليمية ومعاونيهم.
- أداة تقييم الأداء القيادي لمديري المديرية ومعاونيهم.

كما سيتم استخدام أسلوب التقييم الذاتي من خلال سجل الإنجاز المهني والذي يسجل فيه القائد ممارساته وفقاً لمؤشرات الأداء المطلوبة.

## تطوير نظام لإعداد كوادر التدريب المؤهلة لتنفيذ برامج الخطة الاستراتيجية

يتمثل مدخل البرنامج لتحقيق هذا الهدف والذي يتم بالتعاون مع وزارة التعليم العالي، وكليات التربية للعمل على تأهيل المعلمين قبل إنشاء الخدمة وإمدادهم بالمهارات والتدريب اللازمة لتمكينهم من تنفيذ برامج التدريب المستهدفة بالخطة الاستراتيجية على المستوى المركزي والمحلي. وذلك من خلال العمل على تحديد جهات الاختصاص المسؤولة، ووضع خطة سنوية لإدارة المكون التدريبي المستهدف وفقاً لاحتياجات برامج الخطة، وتطوير برنامج شامل لتنفيذ برامج التنمية المهنية المستهدفة في الخطة الاستراتيجية وسيتم تنفيذ هذه التدريبات باستخدام أحد النماذج التدريبية الثلاثة التالية:

- أ. النموذج التتابعي Cascade Model حيث يعد من أفضل الاستراتيجيات التدريبية حيث توفر الوقت وترشد الإنفاق، كما أنها تكون أكثر ملاءمة للبرامج التي تستهدف أعداداً كبيرة من المتدربين، وسوف يتم تطبيق هذا النموذج كما يلي:



● تكوين ٢٢ فرقة من المدربين الخبراء Master ToTs على المستوى المركزي من الفئات التالية:

- المعلمون في البرامج التالية: المناهج، التعلم النشط، التقويم الشامل، التكنولوجيا، استخدام الموارد المحلية، الممارسة التأملية والتقييم الذاتي.
- القيادات التربوية في البرامج التالية: إدارة الموارد البشرية، الإدارة المالية، الحوكمة، القيادة التحولية، القيادة التعليمية، إعداد المدرسة للاعتماد، المشاركة المجتمعية، استخدام التكنولوجيا في الإدارة، الممارسة التأملية والتقييم الذاتي.
- أعضاء وحدة التدريب وضمان الجودة في البرامج التالية: تحديد احتياجات التنمية المهنية، تصميم وتنفيذ برامج التنمية المهنية، استخدام التكنولوجيا في التنمية المهنية، التدريب على التأمل في الممارسات الذاتية للمعلم.
- الموجهون في البرامج التالية: مهارات التوجيه، مهارات الإصلاح المتمركز على المدرسة، الممارسة التأملية والتقييم الذاتي.
- أعضاء مجالس الأمناء في برنامج المشاركة المجتمعية.

وذلك في فرق تدريبية يتراوح عدد الفريق الواحد بين ٢٠ - ١٥٠ كادراً يتم تحديد عدده وفقاً لنوع البرنامج التدريبي المستهدف والفئة المستهدفة، على أن تقوم تلك الفرق بمسؤولية تدريب كوادر كبيرى المدربين في مستوى تدريبي تالي على المستوى المحلي. يتم على هذا المستوى عمل جلسات توعية للمدربين الخبراء بالخطة الاستراتيجية؛ حيث إنها فرق لديها الخبرة التامة في هذا المجال.

- تكوين ٢٢ فريق من كبيرى المدربين Senior ToTs على مستوى المديرية وذلك في الفئات والبرامج التدريبية المتخصصة السابق ذكرها ، يتراوح عدد الفريق الواحد بين ٢٠ - ١٥٠ كادراً / مديرية، ويتم تحديد عدده وفقاً لنوع البرنامج التدريبي المستهدف والفئة المستهدفة، على أن تقوم تلك الفرق بمسؤولية تدريب المدربين بالمدارس.

- تشكيل فرق مدربين على مستوى المدرسة في حدود ١٠٪ من قوة العمل بالمدرسة، ويقوم أعضاء هذه الفرق بتدريب زملائهم على البرامج التدريبية المستهدفة والمذكورة أعلى.

- دعم ممارسات التطوير داخل المدارس عن طريق متابعة التدريب من قبل متخصصين في المجالات المختلفة تبعاً لطبيعة البرامج التدريبية المستهدفة.

- تنفيذ ٧٠ برنامج تدريبي لخدمة البرامج المختلفة للخطة الاستراتيجية باستخدام هذا النموذج التتابعى وذلك للبرامج التى تستهدف تدريب جميع العاملين بالحقل التعليمى مثل المعلمين والقيادات التربوية والموجهين، مسؤولى وحدات التدريب وضمان الجودة... الخ وتشتمل هذه البرامج على العديد من التدريبات مثل: التدريب على التعلم النشط، التقويم الشامل، التدريب على دمج التكنولوجيا في عمليتى التعليم والتعلم، التدريب على المناهج المبنية على المعايير (هذه التدريبات موضحة تفصيلياً في الفصل الخاص بالإصلاح المتمركز على المدرسة).

- ب. نموذج للبرامج التدريبية ذات الطبيعة الخاصة والتي تستهدف مجموعة محدودة العدد من المتدربين ولا تتبع النموذج التتابعى مثل: الدورات التدريبية النوعية ذات المستوى الرفيع والتي تستهدف شاغلى وظائف القيادة العليا أو ورش العمل على المستوى القومى ومستوى المديرية وخاصة فى بعض القضايا النوعية مثل التعليم المجتمعى أو تعليم ذوى الاحتياجات الخاصة، أو الطارئة مثل للتدريب التحولى وإعادة تأهيل بعض الكوادر وكذلك التعامل مع القيادات العليا .

- ج. استخدام استراتيجيات التدريب عن بعد وذلك من خلال شبكات الفيديو كونفرانس، تبعاً لطبيعة البرامج التدريبية المستهدفة.

واضمان جودة البرامج التدريبية سيتم تصميم وتنفيذ إطار لتقييمها ومتابعة تنفيذها من خلال وضع معايير للأداء، يتم بناء عليها قياس فعالية التدريب حيث تركزت هذه المعايير على بعض مفاهيم التقويم مثل: الملاحظة، التقذية الراجعة، التقويم الذاتى... الخ، ووضع إطار لقياس المائد من تنفيذ برامج التدريب المختلفة على مدى سنوات تنفيذ الخطة.

تطبيق الكادر الجديد للمعلمين وتنفيذ البرامج التدريبية المطلوبة وفقاً للمستويات الخمسة لترقى المعلمين لتحقيق هذا الهدف تبنت وزارة التربية والتعليم اتجاهاً متميزاً يتمثل في تحويل مهنة التعليم من مهنة روتينية يعتقد البعض أنه يمكن للكثيرين القيام بها دون التسلح بالمعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة إلى مهنة متخصصة يلزمها اكتساب أحدث المعارف والمهارات والاتجاهات في مجال التعليم بالإضافة إلى الحصول على الشهادات والتراخيص اللازمة لتلك فضلاً عن أداء متميز للمعلم تجاه التلاميذ والزلاء والإدارة المدرسية والمدرسة ككل والمجتمع وكذلك تجاه مهنته وتجاه الجمعيات والهيئات التي ترعى مهنة التعليم. ويتميز هذا الاتجاه بزيادة دخل المعلم وربطه بمستويات ترقى تشجع بقاء المعلم في مهنة التعليم وعدم تسريحه منها وتؤكد مسؤوليته ومحاسبته تجاه أصحاب المصلحة في العملية التعليمية. وبذلك تكتسب مهنة التعليم مكانتها المهنية والفنية والمجتمعية اللازمة لها لكي ترفع من جودة المنتج التعليمي.

#### إنشاء أكاديمية مهنية للمعلمين والقيادات التربوية

لتحقيق هذا الهدف تهتم الوزارة ضمن برنامجها لتنمية وإدارة الموارد البشرية بتكوين فريق عمل يكون مسؤولاً عن وضع الهيكل التنظيمي والوظيفي للأكاديمية على أن يتحدد إطار عمل الأكاديمية المهنية للمعلمين والقيادات التربوية في ضوء المحورين التاليين:

- المحور الأول، منح شهادات صلاحية مزاولة المهنة وشهادات الترقية للأفراد.
- المحور الثاني، منح شهادات الاعتماد لبرامج التدريب والتنمية المهنية والجهات التي تمنحها. وبذلك تستفيد الوزارة من مرافق ووحدات ومراكز التدريب المتاحة حالياً سواء من داخل الوزارة أو من خارجها مثل الجامعات والشركات الأهلية المتخصصة والقطاع الخاص.

وبهذا يصبح دور هذه الأكاديمية دوراً قيادياً وتنسيقياً لتتأمن زيادة فاعلية وجودة عمليات التنمية المهنية وتكون بذلك هي عقل نظام الموارد البشرية الذي يضمن له تحقيق جودة مكوناته، ويساعد ذلك على أن تؤدي مراكز ووحدات ومرافق التدريب المتاحة حالياً دوراً فاعلاً وفق معايير الجودة الممنلة من الأكاديمية.

#### ٥- عرض البرنامج؛

##### الهدف العام Overall Goal:

تحديث نظم إدارة الموارد البشرية والتنمية المهنية، وبناء نظم موضوعية وفعالة للحوافز، والترقيات، وتنمية الكوادر المؤهلة القادرة على تحقيق رسالة وزارة التربية والتعليم، في تعظيم المائد من رأس المال البشرى على المستوى القومى.

##### استراتيجية البرنامج Program Strategy:

تمثل الموارد البشرية أهم العناصر التي تعتمد عليها وزارة التربية والتعليم في تنفيذ رسالتها، ويعتمد نجاح الوزارة في توفير الموارد البشرية والاستفادة منها بكفاءة وفعالية على تبنى الاستراتيجيات التالية:

- دمج عملية تخطيط الموارد البشرية في دورة تخطيط العملية التعليمية بالوزارة .
- مراجعة هيكل الوظائف والوصف الوظيفي لتحديد احتياجات الوزارة والمدارس من الموارد البشرية.
- بناء نظم لامركزية لجنب الكوادر والقيادات المتميزة والاحتفاظ بهم.
- توفير برامج التنمية المهنية اللازمة لبناء المهارات ودعم القدرات للقيادات التربوية والمعلمين والإداريين على كل المستويات.

- استخدام نموذج تدريب تنامي Cascade Model لتنفيذ برامج التنمية المهنية توفيراً للوقت وترشيداً للإنفاق.
- استكمال نظام معلومات الموارد البشرية ضمن نظام الحكومة الإلكترونية.
- تحسين نظم الأجور والمرتبات وربطها بمستويات الأداء والترقي لتشجيع المعلمين على الاستمرار في مهنة التدريس من خلال الكادر الخاص بالمعلمين الذي تم إقراره مؤخراً.
- إنشاء هيئة مهنية رسمية لمنح التراخيص للمعلمين والقيادات التعليمية وكذلك منح شهادات الاعتماد لبرامج التدريب والتنمية المهنية والجهات التي تمنحها.
- إعادة تأهيل الأعداد الزائدة في الهيئات الإدارية من غير القائمين بالتدريس وتدريبهم وإعدادهم للعمل بالتدريس مرة أخرى لسد العجز في المعلمين في بعض التخصصات المختلفة.
- التعميق بين تطوير الموارد البشرية وبرامج تدريب وإعداد المعلمين قبل الخدمة في المستوى الجامعي، لضمان تأهيل المعلمين بالمهارات والمعلومات اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية، ويتم ذلك بالتعاون بين كليات التربية وإدارة الموارد البشرية بالوزارة.

#### الأهداف الإجرائية والمستهدفات<sup>(١)</sup>

##### الهدف الإجرائي Objective:

- ١-٢ إنشاء نظام لامركزي متطور وحديث للموارد البشرية.

##### المستهدف Target:

- ١-١-٢ بناء خطة لتكوين وإدارة رأس المال البشري في المنظومة التعليمية.
- ٢-١-٢ إنشاء إدارات للموارد البشرية ضمن الهيكل التنظيمي للوزارة والمديريات والإدارات التعليمية وتزويدها بالكوادر البشرية المؤهلة.

##### الهدف الإجرائي Objective:

- ٢-٣ اكتشاف وتدريب القيادات الإدارية الواعدة.

##### المستهدف Target:

- ١-٢-٣ بناء قدرة مؤسسية لاكتشاف نوى المهارات القيادية وتنمية قدراتهم وتحفيزهم للالتحاق بالوظائف الإدارية القيادية.
- ٢-٢-٣ توفير فرص التنمية المهنية وتميز التنافس بين القيادات التربوية عن طريق المنتديات والمجالات وزيادة فرص تبادل الخبرات.

- ٢-٢-٣ وضع نظام للمتابعة والتقييم المستمر والشامل للأداء الوظيفي للقيادات.

##### الهدف الإجرائي Objective:

- ٣-٣ تطوير نظام لإعداد كوادر التدريب المؤهلة لتنفيذ برامج الخطة الاستراتيجية.

##### المستهدف Target:

- ١-٢-٣ وضع خطة لإدارة المكون التدريبي المستهدف وفقاً لاحتياجات برامج الخطة.
- ٢-٢-٣ تنفيذ برنامج التنمية المهنية باستخدام نموذج التدريب التناهي Cascade Model.

(١) الترتيب المتبع هو (رقم الفصل، رقم الهدف، رقم المستهدف)

٣-٣-٢ دعم وتنفيذ عدد من البرامج التدريبية الموجودة بالخطة باستخدام بعض الاستراتيجيات الأخرى طبقاً لطبيعة البرامج المستهدفة.

٣-٣-٤ تقييم ومتابعة تنفيذ البرامج التدريبية وقياس المائد منها.

الهدف الإجرائي Objective:

٣-٤-٢ تطبيق الكادر الجديد للمعلمين وتنفيذ البرامج التدريبية المطلوبة وفقاً للمستويات الخمس لترقى المعلمين.

المستهدف Target:

٣-٤-١ تطوير وإعداد الأدوات اللازمة لتطبيق الكادر مثل أدوات التقييم والترقية.

٣-٤-٢ تنفيذ المرحلة الأولى من كادر المعلمين الجديد. ٢٠٠٧/٧/١ تمكين المعلمين في هذا الكادر مع بداية ٢٠٠٨/٧/١.

٣-٤-٣ تحويل ٢٥٪ من غير القائمين بالتدريس وتأهيلهم لإعادتهم لمهنة التدريس خلال خمس سنوات الخطة (٢٠٠٧/٢٠٠٨ إلى ٢٠١١/٢٠١٢).

٣-٤-٤ زيادة ساعات التدريس لتصل إلى اكتمال النصاب للهيئات التدريسية المختلفة.

الهدف الإجرائي Objective:

٣-٥-٢ إنشاء أكاديمية مهنية للمعلمين والقيادات التربوية.

المستهدف Target:

٣-٥-١ تشكيل فريق عمل مسئول عن وضع الهيكل التنظيمي والوظيفي للأكاديمية بنهاية يونيو ٢٠٠٨.

٣-٥-٢ تصميم وتطبيق نظام لمنح تراخيص مزاولة المهنة للمعلمين والمقيمين والمدرسين خلال العام الأول للخطة ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

٣-٥-٣ تصميم وتطبيق نظام لاعتماد برامج وهيئات التنمية المهنية للمعلمين والقيادات خلال العام الثاني للخطة ٢٠٠٨/٢٠٠٩.

## أهداف وأنشطة برنامج الموارد البشرية والتنمية المهنية

الأهداف	المستويات	الأنشطة	الخطط الزمنية	مسئولية التنفيذ
١.٨ إنشاء نظام لأمم كوكي ممتد وحديث للموارد البشرية.	١.٨ وضع خطة لتكوين إدارة وأمن العمل البشري في المنظمة التعليمية.	١.٨ تشكيل لجنة غير حلقية المستويات (الإدارة والمدرسة والإدارة والخدمة) لتقوم بالمهام التالية: ١- مراجعة الوثائق والشبكات التعليمية والإدارية، وإعداد تلك التعليمات. ٢- تطوير وثائق الوصف الوظيفي للوظائف المختلفة. ٣- تصميم وصياغة نظام لا يميز وضعين الموظفين. ٤- تصميم وصياغة نظام لتتبع أداء الموظفين يقوم على المعايير القومية للتعليم.	١٢/١١ ١٢/١٠ ١٢/٩ ١٢/٨ ١٢/٧	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إدارة التربية والتعليم.</li> <li>• إدارة التربية الإدارية.</li> <li>• الجهات الأخرى ذات الصلة.</li> <li>• على برنامج التشغيل والتعليم.</li> </ul>
٢.٨ إنشاء إدارات للموارد البشرية ضمن الهيكل التنظيمي للإدارة والمؤسسات التعليمية وتزويدها بالكوادر البشرية المؤهلة	٢.٨ إنشاء إدارات للموارد البشرية ضمن الهيكل التنظيمي للإدارة والمؤسسات التعليمية وتزويدها بالكوادر البشرية المؤهلة	٢.٨ إنشاء إدارات للموارد البشرية (١) إنشاء إدارات للموارد البشرية بالمدرسة والإدارات التعليمية. ٢.٨ (٢) ترقية الإدارات الجديدة بالكوادر المؤهلة في مجال الموارد البشرية. ٢.٨ (٣) تنفيذ برنامج تدريبي مختلف لموظفي إدارات الموارد البشرية.	٢٠١٣ ٢٠١٣ ٢٠١٣	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إدارة التربية والتعليم.</li> <li>• إدارة التربية الإدارية.</li> <li>• الجهاز المركزي للتعليم والإدارة</li> </ul>
٣.٨ بناء القدرة المؤسسية لاختلاف ذوي الصيغ الإدارية وتنمية قدرتهم وتنميتهم للاحتلال بالوظائف الإدارية التعليمية	٣.٨ بناء القدرة المؤسسية لاختلاف ذوي الصيغ الإدارية وتنمية قدرتهم وتنميتهم للاحتلال بالوظائف الإدارية التعليمية	٣.٨ (١) تصميم وصياغة إدارة لتتبع الأداء الوظيفي للموظفين الجدد (ضمن نظام إدارة الموارد البشرية) بهدف الاحتفاظ بالكوادر وتمكينهم وتنميتهم وتطويرهم للاحتلال بالوظائف الجديدة في المستقبل. ٣.٨ (٢) تصميم وصياغة مسار وظيفي متنوع للوظائف الإدارية بحيث يتمكن الموظفون الجدد الوظيفي. ٣.٨ (٣) إنشاء وحدة إدارية لكل محافظة تتعرف على تعليم واختيار وتنميتهم وتنمية القيادات التربوية والإدارية.	٢٠١٣ ٢٠١٣ ٢٠١٣	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إدارة التربية والتعليم.</li> <li>• إدارة التربية الإدارية.</li> <li>• الجهاز المركزي للتعليم والإدارة</li> </ul>

مستوى التعليم	الإطار الزمني	الأهمية	المستهدفات	الأهداف
الصفوف ذات المستوى حسب نوع الابد المستهدف	٨-١٠ ٩-١٠ ١٠-١١ ١١-١٢	٣-٢-٢ (أ) إجراء مسح شامل لجميع الصفوف الدراسية للتعليم قبل الجامعي وتحديد معطيات المهارات المتاحة التي يمكن الاستفادة منها. ٣-٢-٢ (ب) إعداد وتنفيذ البرنامج الوطني للصفوف، وإقامة البرنامج وتنفيذ واستغلال نتائج كافة الصفوف الدراسية. ٣-٢-٢ (ج) تصميم وتنفيذ برامج تدريب القيادات الإدارية.	٣-٢-٢ توفير فرص التنمية المهنية وتدريب المشاركين على القيادات التربوية على طرق التفكير والتحليل والمهارات وبناء قدراتهم في تبادل الخبرات.	٣-٢-٣ تطوير نظام الأعداد كوادر التدريس المؤهلة بناء على حاجة المجتمع الاستراتيجي ٣-٢-٣ تطوير نظام الأعداد كوادر التدريس المؤهلة بناء على حاجة المجتمع الاستراتيجي
• وزارة التعليم ووزارة التعليم العالي • كليات التربية • إدارة الموارد البشرية ووزارة التربية والتعليم والإدارات • المشاركة في الملاحظات.		٣-٢-٣ (د) تعزيز التواصل والتفاعل بين القيادات التربوية وزيادة فرص تبادل الخبرات والأفكار المشتركة على إنشاء موقع إلكتروني على الإنترنت، وإعداد سجلات ونشرات. ٣-٢-٣ (هـ) توثيق القيادات التربوية بدروس الأهل على أحدث الاتجاهات هي التوجهات التربوية بالمدارس المتقدمة من طريق برنامج صفات طلبة ٥-١٠ من مختلف مستويات الصفوف الدراسية كل عام. ٣-٢-٣ (١) تصميم وتنفيذ نظام مستدامة والتعليم المستمر للأداء الوطني للقيادات. ٣-٢-٣ (ب) تصميم وتنفيذ نظام للتعليم المستمر للقيادات ٣-٢-٣ (ج) تصميم وتنفيذ نظام للتعليم المستمر للأداء للقيادات	٣-٢-٣ وضع نظام للتأهيل والتدريب المستمر والتأهيل للأداء الوطني للقيادات ٣-٢-٣ وضع خطة لآلية العمل والتدريب المستمر والتأهيل للأداء الوطني للقيادات	

مستوى التقييم	الإطار الزمني	الأهداف	المستندات
١٠٠ ١٠٠ ١٠٠ ١٠٠ ١٠٠	١٠ ١٠ ١٠ ١٠ ١٠	١. ٢. ٣ (ج) العديد جهات الاختصاص المستولة عن تنفيذ برامج التدريب المستهدفة بالخاصة على المستوى المركزي والمسطر.	٢. ٣. ٣ (ج) العديد برامج التنمية المهنية باستخدام نموذج Cascade Model
		١. ٢. ٣ (د) اختيار الأفكار المناسبة حسب طبيعة كل برنامج.	
		١. ٢. ٣ (هـ) وضع الأطر الزمنية للتدريب.	
		٢. ٣. ٣ (١) تكوين فرق تدريب من الخبراء Master Trainers على المستوى المركزي، برنامج عدد الفرق الواحد ما بين ١٥ - ٢٠ كادراً يتم تعيينه عند الحاجة لرفع البرامج التدريبية المستهدفة والمشاركة المستهدفة. تقوم تلك الفرق بمستوى تدريب كوادر كبرية المدربين في المستوى التعليمي التالي.	
		٢. ٣. ٣ (ب) تكوين فرق كبرية مدربين Senior Trainers بواسطة المدربين الخبراء على مستوى المدربين، برنامج عدد الفرق الواحد ما بين ٢٠ - ١٥ كادراً لكل مديرية، يتم تعيينه عند الحاجة لرفع البرامج التدريبية والمشاركة المستهدفة. تقوم تلك الفرق بمستوى تدريب المستوى التالي بالمدارس.	
		٢. ٣. ٣ (ج) تشكيل فرق مدربين على مستوى المدرسة، هي حدود ١٠ من فرق العمل بالمدرسة في مجالات التدريب المستهدفة. تكون هذه الفرق مستقلة عن بقى الفرق التوجيهية لزيارتهم بالمدارس.	
		٢. ٣. ٣ (١) تنفيذ برنامج تدريبية ذات طبيعة خاصة ومحدودة العدد.	
		٢. ٣. ٣ (ب) تدريب من خلال خشبات التدريب كوادر تدريس.	
		٢. ٣. ٣ (ج) دعم مساهمات التطوير داخل المدارس من طرف مختصين في المجالات المتعلقة.	
		٢. ٣. ٣ دعم وتنفيذ عدد من البرامج التدريبية الموجودة بالمنطقة باستخدام بعض الإشراف والتوجيهات الأكبر طبقاً لطبيعة البرامج المستهدفة.	







## الخطة الاستراتيجية للتعليم - مكون الموارد البشرية والقيادات التربوية (مصفوفة) الإطار المنطقي البرنامج

مخرجات الأداء	وسائل التحقق	الاحتياجات الأساسية
<p>المعلمة الإجرائي<sup>(١)</sup></p> <p>إشاعة نظام لامركزي متطور وصحيته الموارد البشرية</p> <p>المستهدف<sup>(٢)</sup></p> <p>وضع خطة تكوين وإدارة رأس المال البشري في المنظومة التعليمية</p>	<p>● الإلتزام من تصميم وتنفيذ نظام الموارد البشرية في جميع المراحل التعليمية وتحقيق المؤشرات في كل مجال.</p> <p>● إصدار قرار بتشكيل لجنة الموارد البشرية.</p> <p>● عدم إزواج الهيئات المستخدمة بواسطة اللجنة.</p> <p>● عدم الإلتفات التي لم توصفها.</p> <p>● استبعاد نظم حكم حدية لإلحاح والتمسك والتمسك.</p>	<p>● وضع البرنامج في سياق الوظائف المختلفة المتعلقة بالموارد البشرية هي وحدة تنظيمية واحدة سواء على المستوى المركزي أو المحلي.</p> <p>● اعتماد الكادر الخاص.</p> <p>● توفير الإحتياجات المالية والموارد اللازمة لتشييد وتنفيذ النظام.</p> <p>● مراعاة وزارة التربية الإدارية على مبادرات الوزارة لتفعيل في هذه الخطط.</p>
<p>المستهدف<sup>(٣)</sup></p> <p>إنشاء إدارات الموارد البشرية ضمن الهيكل التنظيمي للوزراء والهيئات والأورارت</p> <p>التعبئة وتوزيعها بشكل تدريجي البشرية المؤهلة</p>	<p>● فحص الهيكل التنظيمي لمبادرات النظام في المحافظات.</p> <p>● تحليل مؤشرات العاملين في إدارات.</p> <p>● مراجعة برامج التنمية المهنية التي عقدت على مستوى المحافظات.</p>	<p>● توفير الدعم المالي اللازم لتنفيذ هذا البرنامج.</p>
<p>المعلمة الإجرائي<sup>(٤)</sup></p> <p>تخطيط وتنفيذ مبادرات الإدارة الواعدة</p>	<p>● مراجعة تقارير تقديم القيادات.</p> <p>● مراجعة عدم القيادات المهنية التي تم استكمالها.</p> <p>● مراجعة المسوح التي يتم إجرائها ضمن نظام التقييم المستمر.</p> <p>● استحداث أدلة العاملين بالمنظومة المهنية في التقييم التي على على التقارير التربوية.</p>	

## الأنشطة التعليمية الأساسية

### وسائل التحقيق

### مؤشرات الأداء

### معايير البرنامج

<ul style="list-style-type: none"> <li>• التآلف من وجود رعاة دعم أنشطة القيادات</li> <li>• ورش العمل التكوينية الخاصة بها.</li> <li>• الإطلاع على سجلات القيادات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إنشاء وحدة تنمية القيادات وتدريبها بالموظفين.</li> <li>• إنشاء نظام للتقييم وتسهيل وسائله المتوفرة إدارياً</li> <li>• توفير.</li> </ul>	<p>المستهدف (١)</p> <p>بناء قدرات مهنية لاختصاصي وديان ذوي المهارات القيادية وتنمية قدرتهم وتوضيحهم للارتقاء بالرفاهية الإدارية القيادية.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مراجعة قوائم مركز نشاط القيادات الحالية</li> <li>• والتحديث.</li> <li>• مراجعة عدد القيادات التي تم اختيارهم.</li> <li>• استطلاع رأي العاملين بالمهنية حول</li> <li>• تحسين هذه القيادات.</li> <li>• زيادة مهنية من البرامج الأكاديمية.</li> <li>• متابعة أنشطة الجمعيات والمنظمات التي</li> <li>• تم تأسيسها.</li> <li>• فهمي بآليات المجالات التي تركزها القيادات.</li> <li>• مراجعة الافتراضات والبروتوكولات.</li> <li>• عقد لقاءات مع القيادات بعد عودتها من</li> <li>• البعثات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد القيادات الذين تم تقييمهم.</li> <li>• عدد المستفيدين/ التي تم تدريبها.</li> <li>• الإحلال من إنشاء موقع القيادات على شبكة المعلومات.</li> <li>• عدد التتبعات التي تم تأسيسها.</li> <li>• عدد المجالات والشركات الدولية التي تم اعتمادها.</li> <li>• توقيع اتفاقيات/ بروتوكولات مع دول أو منظمات دولية.</li> <li>• بدء تنفيذ برنامج لإحياء القيادات.</li> </ul>	<p>المستهدف (٢)</p> <p>توفير فرص تدريبية مهنية وعملية التفاعل بين القيادات التدريبية من طريق التتبعات وأنشطة وإيجاد فرص تبادل الخبرات.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإطلاع على السجود السليمة.</li> <li>• تحليل نتائج التقييم الداخلي.</li> <li>• الإطلاع على مهنة من الوصيات</li> <li>• الجمعية للقيادات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير سجلات التقييم المسجود.</li> <li>• تقارير تحليل خطة وتنمية.</li> <li>• إعداد تقارير يطلع التقييم الداخلي.</li> <li>• هذه القيادات المدربة التي تستخدم اليومية المتكاملة.</li> <li>• التسمية بين عدد برامج التدريب المتوفرة في عدد البرامج</li> <li>• المستفيدة في الخطة.</li> </ul>	<p>المستهدف (٣)</p> <p>وضع نظام للتسمية والتقييم المستمر والتكامل للأداء الوظيفي للقيادات.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنفيذ برامج التدريب الواردة في مكونات</li> <li>• الخطة الاستراتيجية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مراجعة التقارير الخاصة بتقييم الخطة</li> <li>• السليمة.</li> </ul>	<p>الهدف الرابع (٤)</p> <p>تطوير نظام لإدارة كفاءة التدريب المؤهلة لتنفيذ برامج الخطة الاستراتيجية.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنفيذ برامج التدريب الواردة في مكونات</li> <li>• الخطة الاستراتيجية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مراجعة التقارير الخاصة بتقييم الخطة</li> <li>• السليمة.</li> </ul>	<p>الهدف الخامس (٥)</p> <p>وضع خطة سنوية لإدارة كفاءة التدريب المستهدف وفقاً لأهدافات برامج الخطة.</p>

الأولويات الاستراتيجية	وسائل التحقيق	مؤشرات الأداء	مخاطر البرنامج
<ul style="list-style-type: none"> <li>• استصلاح أراضي المستوطنين الفلسطينيين مدى التحسين في الأعداد الفلسطينيين والبرعاية المقدمة لهم .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• استصلاح أراضي المستوطنين الفلسطينيين مدى التحسين في الأعداد الفلسطينيين والبرعاية المقدمة لهم .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد البرامج التدريبية المتقدمة لبرامج الحضانة باستخدام النموذج التكاملي Cascade Model .</li> <li>• عدد من تم تدريبهم على المستوى المركزي والمحلي ومستوى المدرسة .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المستهدف (١٦)</li> <li>• ملهى برنامج التنمية المحلية باستخدام نموذج التدريب التكاملي Cascade Model</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• استصلاح أراضي المستوطنين الفلسطينيين مدى التحسين في الأعداد الفلسطينيين والبرعاية المقدمة لهم .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• استصلاح أراضي المستوطنين الفلسطينيين مدى التحسين في الأعداد الفلسطينيين والبرعاية المقدمة لهم .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد البرامج التدريبية المتقدمة ذات الطبيعة الخاصة .</li> <li>• عدد من تم تدريبهم باستخدام الاستراتيجيات التدريبية المتقدمة .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المستهدف (٢٠)</li> <li>• دعم وتدريب عدد من البرامج التدريبية الموجودة بالمنطقة باستخدام بعض الاستراتيجيات الأخرى طبقا لطبيعة البرامج المستهدفة .</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إجراء اختبار القبول مدى التحسين في المستوى الأكاديمي للفلسطينيين المزمعين .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إجراء اختبار القبول مدى التحسين في المستوى الأكاديمي للفلسطينيين المزمعين .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نسبة المعلمين الذين تم تدريبهم مسبقا إلى إجمالي المعلمين .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المستهدف (٤)</li> <li>• إجراء تدريب أثناء الخدمة لمدة أسبوعين لجميع المعلمين في كافة المراحل الدراسية بداية من عام ٢٠١٢ من المعلمين مسبقا .</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاستصلاح على تقارير متابعة البرامج التدريبية .</li> <li>• إجراء بحث القبول المتكامل من قبله برامج التدريب المختلفة .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاستصلاح على تقارير متابعة البرامج التدريبية .</li> <li>• إجراء بحث القبول المتكامل من قبله برامج التدريب المختلفة .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد البرامج التدريبية المتقدمة ومدى المستويين في كل برنامج .</li> <li>• تحليل محتوى تقارير متابعة وتنفيذ البرامج التدريبية بالاحاطة .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المستهدف (٥)</li> <li>• تقييم ومراقبة تنفيذ البرامج التدريبية وليس المتكامل بها .</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• اعتماد الكادر الخاص .</li> <li>• توفير الموارد المالية اللازمة للتعليم .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• اعتماد الكادر الخاص .</li> <li>• توفير الموارد المالية اللازمة للتعليم .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إجراء مسح المعلمين الذين استعدوا من تعليم الكادر الخاص .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المستهدف (٦)</li> <li>• تطبيق الكادر الجديد للمعلمين وتنفيذ البرامج التدريبية المتقدمة وفقا للمستويات الخمس لتدريس المعلمين .</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إنشاء الأكاديمية الوطنية للمعلمين .</li> <li>• تطوير منظمة التدرجات المهنية لأهدافها والكادر المسؤولة عن التقييم والتدريس داخل الكادر .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاستصلاح على الأدوات وتقييم مدى كفاءتها .</li> <li>• تطوير منظمة التدرجات المهنية لأهدافها والكادر المسؤولة عن التقييم والتدريس داخل الكادر .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعداد مسودة المناهج والمواد التعليمية لكل مستوى .</li> <li>• تصميم الأدوات اللازمة لتطبيق الكادر على أدوات التقييم والتدريس .</li> <li>• عدد الكادر المدربة والموهبة للتعليم ومعلمي التقييم والتدريس .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المستهدف (١)</li> <li>• تطوير الأدوات اللازمة لتطبيق الكادر على أدوات التقييم والتدريس</li> </ul>

مخرجات البرنامج	وسائل التحقق	القياسات والأدلة
<p>المستهدف (٣): تحديد المرحلة الأولى من كل من المعلمين (الصف ٢٠٠٧/٢٠٠٨) - المعلمين في هذا الكادر مع بداية ٢٠٠٨/٢٠٠٩.</p>	<p>• إجراء مسح واستبيان للمعلمين والطلاب على وظائفهم من أوضاعهم الجديدة. • فحص الملفات لتكوين المعلمين على البرنامج الجديدة. • متابعة معدل نسبة الزيادة في رواتب المعلمين.</p>	<p>• إجراء مسح واستبيان للمعلمين والطلاب على وظائفهم من أوضاعهم الجديدة. • فحص الملفات لتكوين المعلمين على البرنامج الجديدة. • متابعة معدل نسبة الزيادة في رواتب المعلمين.</p>
<p>المستهدف (٣): تعيين ٧٢ من غير الأكاديميين بالتدريس وتوظيفهم لإكمالهم مهنة التدريس.</p>	<p>• عدد المعلمين المسموح لهم العمل إدارية إلى أعمال التدريس بوزارة التعليم. • معدل الساعات التدريسية بالنسبة لمهنة التدريس. • مستوى الصعاب المدرسي.</p>	<p>• عدد المعلمين المسموح لهم العمل إدارية إلى أعمال التدريس بوزارة التعليم. • معدل الساعات التدريسية بالنسبة لمهنة التدريس. • مستوى الصعاب المدرسي.</p>
<p>المستهدف (٤): زيادة ساعات التدريس لتصل إلى الأكمال لتساير المخرجات التدريسية المختلفة.</p>	<p>• عدد المعلمين المسموح لهم العمل إدارية إلى أعمال التدريس بوزارة التعليم. • معدل الساعات التدريسية بالنسبة لمهنة التدريس. • مستوى الصعاب المدرسي.</p>	<p>• عدد المعلمين المسموح لهم العمل إدارية إلى أعمال التدريس بوزارة التعليم. • معدل الساعات التدريسية بالنسبة لمهنة التدريس. • مستوى الصعاب المدرسي.</p>
<p>المستهدف (٥): إنشاء أكاديمية مهنية للمعلمين والقيادات التربوية.</p>	<p>• عدد المعلمين المسموح لهم العمل إدارية إلى أعمال التدريس بوزارة التعليم. • معدل الساعات التدريسية بالنسبة لمهنة التدريس. • مستوى الصعاب المدرسي.</p>	<p>• عدد المعلمين المسموح لهم العمل إدارية إلى أعمال التدريس بوزارة التعليم. • معدل الساعات التدريسية بالنسبة لمهنة التدريس. • مستوى الصعاب المدرسي.</p>
<p>المستهدف (٦): تكوين فريق عمل من رواتب المعلمين والقيادات التربوية.</p>	<p>• عدد المعلمين المسموح لهم العمل إدارية إلى أعمال التدريس بوزارة التعليم. • معدل الساعات التدريسية بالنسبة لمهنة التدريس. • مستوى الصعاب المدرسي.</p>	<p>• عدد المعلمين المسموح لهم العمل إدارية إلى أعمال التدريس بوزارة التعليم. • معدل الساعات التدريسية بالنسبة لمهنة التدريس. • مستوى الصعاب المدرسي.</p>
<p>المستهدف (٧): تعيين ٧٢ من غير الأكاديميين بالتدريس وتوظيفهم لإكمالهم مهنة التدريس.</p>	<p>• عدد المعلمين المسموح لهم العمل إدارية إلى أعمال التدريس بوزارة التعليم. • معدل الساعات التدريسية بالنسبة لمهنة التدريس. • مستوى الصعاب المدرسي.</p>	<p>• عدد المعلمين المسموح لهم العمل إدارية إلى أعمال التدريس بوزارة التعليم. • معدل الساعات التدريسية بالنسبة لمهنة التدريس. • مستوى الصعاب المدرسي.</p>
<p>المستهدف (٨): تعيين ٧٢ من غير الأكاديميين بالتدريس وتوظيفهم لإكمالهم مهنة التدريس.</p>	<p>• عدد المعلمين المسموح لهم العمل إدارية إلى أعمال التدريس بوزارة التعليم. • معدل الساعات التدريسية بالنسبة لمهنة التدريس. • مستوى الصعاب المدرسي.</p>	<p>• عدد المعلمين المسموح لهم العمل إدارية إلى أعمال التدريس بوزارة التعليم. • معدل الساعات التدريسية بالنسبة لمهنة التدريس. • مستوى الصعاب المدرسي.</p>



## الفصل الرابع برنامج التفاصيل المؤسسي للامركزية

### الهدف العام Overall Goal،

دعم القدرة المؤسسية للمنظومة التعليمية بما يحقق فعالية وكفاءة النظام وتحقيق التفاصيل المؤسسي للامركزية في كافة مستويات المنظومة التعليمية من خلال التطوير الهيكلي والتنظيمي، وتطوير الأداء المالي والإداري.

#### ١ - المقدمة ،

يقصد باللامركزية عملية نقل الصلاحيات Devolution of Authorities من مستويات اتخاذ القرارات المركزية إلى مستويات تقديم الخدمة، وذلك من خلال منح المزيد من صلاحيات اتخاذ القرار على مستوى المدرسة والإدارة التعليمية، في حين تظل المهام التنفيذية من متابعة وتخطيط وتطوير المنهج لكل من المديرية والوزارة، والامركزية التعليم ليست هدفا في حد ذاته؛ بل هي وسيلة للارتقاء بجودة العملية التعليمية، ويتسق هذا مع رؤية الدولة في قطاع الخدمات والذي يتطلب أن ينحصر دور السلطات المركزية في صناعة السياسة العامة، وتحديد المعايير، وقياس الأداء، ومراقبة وتنظيم الخدمة، وضمان العدالة والجودة في كل المستويات. هذا وتستلزم ضخامة منظومة التعليم في مصر التحرك تجاه اللامركزية؛ وذلك لتحقيق العدالة والتفريات النوعية في العملية التعليمية، وتمكن لامركزية المجتمع المعلى من تحقيق إنجاز كبير في تحسين جودة التعليم؛ وذلك من خلال تفويض السلطة للمحافظات والمجتمعات المحلية والمدارس. (تقرير التنمية البشرية لمصر الصادر عن الأمم المتحدة في ٢٠٠٤ ص ٦٩).

#### ٢ - القضايا والتحديات ،

تواجه إدارة التعليم في مصر بالعديد من التحديات ذات الطبيعة المؤسسية. على سبيل المثال تضخم النظام الإداري حيث يمثل الموظفون الإداريون ٤٧,٨٪ من قوة العمل في ميدان التعليم والتي تستنفذ ٥٤٪ من إجمالي الأجور؛ مما يؤدي إلى عجز في الموارد المتاحة لتحسين جودة التعليم.

هذا بالإضافة إلى مركزية الإدارة المالية والتي تحد من قدرة المحافظات والإدارات والمدارس علي تحسين إدارة العملية التعليمية. كما تقتقد القيادة على مستوى المدرسة إلى صلاحيات إدارية، ومالية، وتربوية.

#### ● وهناك تحديات أخرى تتضمن:

- (أ) التفتت والازدواجية للعديد من الكيانات على مستوى الديوان العام، ويظهر ذلك في مهام التخطيط، والمتابعة والتقييم، والتكنولوجيا، والبحوث، ونظم المعلومات، الأمر الذي يؤدي إلي زيادة التكلفة وعدم الكفاءة وضياع الموارد.
- (ب) التضارب في تفسيرات القرارات الوزارية وغياب المحاسبية؛ مما يؤدي إلى زيادة عدد الشكاوى المقدمة من مستويات مختلفة، ويزيد العبء على كاهل القيادة بمهام غير ضرورية ويوجد مساحة من عدم الانضباط الإداري والمالي
- (ج) الهياكل الموازية للكيانات المنشأة بقرارات وزارية وقرارات مديري المديرية الأمر الذي يضاعف من تضخم الجهاز الإداري ويزيد من صمومية التطوير ويزيد من تفتت وازدواجية العمل؛ وبالتالي يزيد من عدم الكفاءة.

### ٣- البرامج والمبادرات الحالية :

لقد وفرت وزارة التربية والتعليم خطوط السياسات الإرشادية لتسهيل عملية التأهيل المؤسسي للامركزية إدارة نظام التعليم.

على مستوى المدرسة :

- القرار الوزاري رقم ٢٢٤ لعام ٢٠٠٦ بشأن مجالس الأمناء في المدارس، الآباء والمعلمين، والذي يحدد أدوار ومسؤوليات المجالس ومديري المدارس وسلطاتهم المالية والإدارية وطرق تفعيل المشاركة المجتمعية على مستوى المدرسة، وكذلك إنشاء لجان تنسيق على مستوى المديرية والإدارات.
- إنشاء عدد من الكيانات الجديدة بقرارات وزارية لدعم المشاركة المجتمعية مثل وحدة دعم الجمعيات الأهلية على مستوى المديرية والإدارات وإدارات التطوير على مستوى المديرية.

على مستوى المحافظات :

- إعداد المخططات الاستراتيجية لتطوير التعليم على مستوى المحافظات.
- إنشاء مجالس للتعليم على مستوى المحافظات برئاسة المحافظ وعضوية ممثلين عن المجتمع المدني والقطاع الخاص والجامعات والمتخصصين والمجالس المحلية لمتابعة إدارة العملية التعليمية والتدخل لها لامركزيا.

على المستوى القومي :

- القانون رقم ٢٠٠٦/٨٢ بشأن إنشاء الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد التربوي وبما يسمح بإنشاء فروع لها في المحافظات لمتابعة عملية الاعتماد التربوي.
- منتدى المحافظين لتطوير التعليم بعضوية المحافظين ووزراء التعليم والمالية والتنمية الإدارية والتنمية المحلية. وأخيرا، العمل على إنشاء وبناء قدرات سكرتارية فنية للمنتدى بديوان عام الوزارة وكذلك تكليف إدارات التطوير بالمحافظات بالعمل كقنصل اتصال للمنتدى.

### ٤- الأطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج :

رؤية وزارة التربية والتعليم في توجيهها نحو اللامركزية سيركز على الأبعاد الآتية:

١) زيادة صلاحيات المدرسة ماليا وإداريا وتربويا في صناعة القرار وتوسيع المشاركة المجتمعية،

حيث يحقق هذا التوجه تمكينا جوهريا لإدارة المدرسة في مجالات عديدة منها:

- إعداد خطط التطوير الخاصة بها.
- تنفيذ المتابعة وعمليات التقييم الذاتي كأدوات لعمليات تطوير أخرى.
- إعداد ميزانية المدرسة.
- إدارة الموارد والمواد التعليمية.
- إدارة الموارد البشرية متضمنة الثواب والعقاب.
- تحديد متطلبات التنمية المهنية
- تقييم أداء العاملين.
- تنسيق عمليات التوجيه الفني مع الإدارات.
- تحديد أساليب ومداخل التدريس.



- إدارة الموارد المالية للمدرسة.
  - تنظيم وإدارة الأنشطة الرياضية والاجتماعية والتثقيفية والثقافية.
  - كما سيتم تفويض المدارس في زيادة نسبة الشراكة مع المجتمع المدني ودعم جهود مجالس الأمناء والآباء نحو تطوير التعليم والإفادة من الموارد المتاحة على المستوى المحلي.
  - ٢) نقل الصلاحيات الإدارية إلى مستوى الإدارة .
- سيحقق هذا من خلال زيادة أدوار ومسؤوليات الإدارات وتطويرها وتوجيه الدعم للمدارس في ضوء خطة تنمية المدارس، والتي تضم:
- التوجيه الفني.
  - المتابعة والتقييم.
  - الإدارة المالية لمخصصات المدارس.
  - دعم الشراكات مع المجتمع المدني.
  - تقييم احتياجات المدارس فيما يخص الكتب، متابعة وإدارة عمليات توزيع الكتب والمواد التعليمية الأخرى.
  - تنسيق عملية تحديث التكنولوجيا في المدارس وصيانتها في ضوء خطط المدرسة وتقارير الأداء .
  - تنسيق مختلف الأنشطة التي بها مجموعات المدارس المشاركة.
  - متابعة تنفيذ الأعمال المدنية.
  - تنسيق أعمال صيانة المباني التعليمية.
  - تنسيق وتنفيذ الأعمال الإدارية والمالية المتعلقة بجهيز المدرسة.
- ٣) تطوير دور المحافظات (المديريات)
- سيتركز دور المديرية على المهام التنظيمية والتحليلية والرقابية على مستوى المحافظة، والتي منها تحليل الوضع الكلي لأداء الإدارات في ضوء المعايير التي تحددها وزارة التربية والتعليم، وتقديم الدعم الفني للإدارات، وإعداد الضملم التربوية على مستوى المحافظة، وتنسيق عمليات لامركزية المناهج، وإدارة عمليات طباعة وتوزيع الكتب المدرسية، وصيانة المباني التعليمية بالتنسيق مع الإدارات. وتصبح المحافظات مسؤولة عن إعداد تقرير سنوي عن حالة التعليم بها والذي يرصد ويحلل المتغيرات ونواتج التعلم في ضوء تقارير الإدارات، على أن تكون أي أعمال ميدانية أخرى على مستوى الإدارة.
- ٤) تطوير دور الوزارة كمراقب وواضع للسياسات والمعايير.
- سيتركز دور الوزارة على عملية وضع وإعداد السياسات والتشريعات والمعايير في ضوء ما يرد إليها من تقارير المديرية، والتي ستستخدم المتابعة والتقييم لتنفيذ السياسات، وتطوير المناهج، ووضع نظام لتنمية الموارد البشرية وإدارته بأسلوب يضمن اللامركزية والشفافية، وتوفير حافز مهني ومعنوي كاف للمعلم للارتقاء بمستوى خدمة التعليم. ومن هنا فإنه من الأهمية بمكان إعادة النظر في الهيكل الحالي لديوان عام الوزارة للقيام بوسع مهام محددة هي:
- ١- السياسات والتخطيط الاستراتيجي
  - ٢- الدعم الفني
  - ٣- المتابعة والتقييم (إدارة الجودة)
  - ٤- المناهج وتكنولوجيا التعليم
  - ٥- المعلومات والتطوير التكنولوجي
  - ٦- تنمية الموارد البشرية
  - ٧- الشؤون المالية والإدارية

وسوف يتطلب ذلك الاستفادة من الكوادر الموجودة حالياً في الهيكل الجديد، والتقليص التدريجي لحجم الجهاز الإداري بالديوان العام والمديريات، وإعادة تأهيل الكوادر طبقاً للمهام والمسؤوليات الجديدة التي سوف تاتى بكل منهم، وسيكون لزاماً تطوير وتنفيذ استراتيجية للتسويق الاجتماعى Social Marketing تضمن تعبئة الدعم السياسى والاجتماعى لجهود وسياسات الوزارة في عملية التطوير وإعادة الهيكلة، وتقلل من احتمالات وجهود مقاومة التغيير، وتوضح أهمية الإصلاح والتطور وعلاقته بمستقبل الأجيال الحالية والقادمة.

وسوف تتبع الوزارة أسلوباً مرحلياً وتدرجياً في تنفيذ التحول إلى اللامركزية يتوافق مع السياق العام لتسيير شؤون الدولة والمجتمع، ويتجنب الطفرات والصدمات التي تخلف مساحات لاحتمالات غير محسوبة وغير مأمونة العواقب مع المستويات التربوية والشعبية والسياسية. ومن ثم فإن ترجمة الخطة الاستراتيجية إلى خطة تنفيذية سيرتكز على منهجية التدرج والمراحلية والحوار مع كافة المعنيين لخلق إجماع وطني مركّز على ضرورة التغيير. ويتم ذلك عن طريق، تشكيل لجنة تعمل تحت إشراف وزارة التربية والتعليم مكونة من (وزارة التربية والتعليم - وزارة المالية - وزارة التنمية الإدارية - الجهاز المركزى للتعليم والإدارة)، أو عن طريق اختيار أحد الجهات المتخصصة تعمل تحت إشراف الوزارات المعنية لتنفيذ ما يلى:

- ١- إعداد خطة تنفيذية للبرنامج فى ضوء الخطة الاستراتيجية والسياسات المقترحة
- ٢- تحديد الفترة الزمنية اللازمة للانتقال لعملية التنفيذ لكل مستهدف
- ٣- استصدار القرارات واللوائح اللازمة لبناء الإطار المؤسسى الجديد الذى يحقق الأهداف
- ٤- التأكد من أن هذا الإصلاح يتم على جميع المستويات (المدرسة - الإدارة - المديرية - الديوان العام).

يتم ترجمة هذه الأبعاد السياسية الأربعة إلى ثلاثة مكونات استراتيجية للإصلاح، وهى:

- التطوير التنظيمي والهيكلى.
- اللامركزية الإدارية.
- تطوير الأداء المالى.

## ٥- عرض البرنامج:

### الهدف العام Overall Goal:

دعم القدرة المؤسسية للمنظومة التعليمية بما يحقق فعالية وكفاءة النظم وتحقيق التأصيل المؤسسى للامركزية فى كافة مستويات المنظومة التعليمية من خلال التطوير الهيكلى والتنظيمي، وتطوير الأداء المالى والإدارى.

### استراتيجية البرنامج Program Strategy :

لتحقيق الهدف العام سوف تركز وزارة التربية والتعليم على ثلاثة إصلاحات استراتيجية فى المكونات الثلاثة الآتية:

#### المكون الاول : التطوير التنظيمي والهيكلى

ويركز على تقليل وتوجيه العناصر التنظيمية ذات الصلة وزيادة الاستفادة من الكوادر العالية وإعطاء الفرصة لكوادر جديدة، وكذلك بناء قدرات الوزارة فى مجالات التنمية وتحسين السياسات بما يخدم أغراض التطوير والارتقاء بالجودة، وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق اللامركزية من خلال التطوير التنظيمي والهيكلى في كافة مستويات المنظومة التعليمية، وهذا يتطلب الآتى:

- ١- دعم القدرة المؤسسية للوزارة فى مجال صنع السياسات والتخطيط الاستراتيجى.
- ٢- إعادة هيكلة المراكز والأجهزة المساندة.

- ٣- إعادة هيكلة ودمج الكيانات العاملة في مجال التكنولوجيا وتنظيم المعلومات .
- ٤- دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم في مجال متابعة وتقييم الأداء وفقاً لمعايير ومؤشرات الجودة.
- ٥- دعم القدرة المؤسسية للكيانات العاملة في قطاع التعليم ودمجهم في قطاع واحد له أدوار ومسؤوليات تدعم الإصلاح في اتجاه الجودة واللامركزية.
- ٦- دعم مراكز التدريب بالمحافظات لإدارتها في إطار خطة وسياسات الوزارة والمحافظات.
- ٧- دعم عملية تطوير المناهج وإنتاج المواد التعليمية.
- ٨- دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم في مجالات العلاقات العامة.
- ٩- دعم الإدارة المتمركزة على المدرسة وفقاً لبرامج الإصلاح المتمركز على المدرسة.

#### المكون الثاني : اللامركزية الإدارية

والتي تركز على نقل سلطة صنع القرار من المستوى المركزي والمحافظات إلى مستوى الإدارات التعليمية والمدارس. وتهدف استراتيجية التطوير لتحقيق اللامركزية الإدارية من خلال تطوير الأداء الإداري على جميع مستويات منظومة الإدارة التعليمية وهذا يتطلب:

- ١- تطوير منظومة توجيه النظام الإداري على المستويات التنفيذية.
- ٢- دعم السلطة الإدارية للمدرسة .
- ٣- زيادة الفعالية للمستويات التنفيذية لتطبيق القوانين والقرارات المرتبطة بمبدأ اللامركزية وذلك لدعم المؤسسات التعليمية.

#### المكون الثالث : تطوير الإدارة المالية

والذي يركز على تفعيل مبدأ اللامركزية من خلال قيام المدرسة كأصغر وحدة مالية بوضع خطة تنفيذية خاصة بها في إطار ما تم تحديده من أهداف الخطة الاستراتيجية القومية. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تطوير الأداء المالي في كافة مستويات المنظومة التعليمية: وهذا يتطلب:

- ١- دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم في مجالات الشؤون المالية والإدارية.
- ٢- وضع المعايير والنظم التي يمكن من خلالها ربط الموازنة بالأداء من خلال خطة تحسين المدرسة.
- ٣- وضع نظام مؤسسي للامركزية المالية على مستوى المدرسة وربط الاعتماد التربوي للمدرسة بالأداء المالي .

#### الأهداف والمستهدفات<sup>(١)</sup>:

##### الهدف الإجرائي Objective:

- ١-٤ : دعم القدرة المؤسسية للوزارة في مجالات التخطيط الاستراتيجي وصنع السياسات.

##### المستهدف Target:

- ١-١-٤ : دمج الكيانات ذات الصلة بموضوعات التخطيط الاستراتيجي وصنع السياسات والتعاون والتمويل الدولي في قطاع واحد في مسؤوليات وهيكل واضح وعناصر تنظيمية داعمة على مستوى المديرية.

##### الهدف الإجرائي Objective:

- ٢-٤ : إعادة هيكلة المراكز والهيئات المساندة.

(١) الترتيب المتبع هو (رقم الفصل، رقم الهدف، رقم المستهدف)

#### المستهدف Target:

١-٢-٤ : إعادة هيكلة الأجهزة المساندة وتحديد الأدوار المتوقعة من تلك الأجهزة خلال الفترات القادمة (المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي - المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية - مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية - الهيئة العامة للأبنية التعليمية - مركز تعليم الكبار (بمصرم الليان) يقوم المركز القومي للامتحانات بوضع معايير التقويم وأدوات القياس للطلاب، والمدرسة الفعالة)

#### الهدف الإجرائي Objective:

٢-٤ : إعادة هيكلة ودمج الكيانات العاملة في مجال التكنولوجيا ونظم المعلومات.

#### المستهدف Target:

١-٣-٤ : دمج ما يتعلق بالبنية التحتية للكيانات العاملة في مجال تكنولوجيا التعليم بالوزارة (مركز التطوير التكنولوجي وفروعه في المديرية والإدارات - الإدارة العامة للكمبيوتر التعليمي - مراكز سوزان مبارك) في كيان واحد مسئول عن إدارة العمل والتطوير والصيانة والدعم الفني.

٢-٣-٤ : دمج الكيانات العاملة في مجال نظم المعلومات في (الإدارة العامة للمعلومات والإحصاء والحاسب الآلي - مركز التطوير التكنولوجي) في كيان واحد يحقق وحدة نظم المعلومات وكفاءتها على مستوى كل من الوزارة والمديرية.

٣-٣-٤ : دمج الكيانات العاملة في مجال توظيف التكنولوجيا وتطبيقاتها في العملية التعليمية في (إدارة تكنولوجيا التعليم بمركز التطوير التكنولوجي - الإدارة العامة للكمبيوتر التعليمي - الإدارة العامة للوسائل التعليمية - مراكز سوزان مبارك) مع باقى عناصر إنتاج المنهج بما يحقق تكامل الوظيفة التعليمية والتكنولوجيا كوسيلة للتطوير. راجع المستهدف رقم (٤-١-٧)

٤-٣-٤ : نقل تبعية مراكز التطوير التكنولوجي بالمحافظات (تتبع حالياً مركز التطوير التكنولوجي بالديوان العام) إلى المحافظات.

#### الهدف الإجرائي Objective:

٤-٤ : دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم في مجال متابعة وتقويم الأداء وفقاً لمعايير ومؤشرات الجودة.

#### المستهدف Target:

١-٤-٤ : دمج الكيانات ذات الصلة بموضوعات المتابعة والتقويم للأداء المؤسسي على كافة المستويات (الوزارة - المديرية - الإدارة) [إنشاء قطاع للجودة على مستوى الوزارة وإدارة عامة للجودة على مستوى المديرية (يقوم بإعداد أدوات قياس أداء العاملين المالي والإداري ضمن مهامهما)، وقسم للجودة على مستوى الإدارة، ووحدة الجودة والتدريب على مستوى المدرسة (تقوم بإدارة عملية المتابعة والتقويم وعملية التدريب داخل المدرسة) في ضوء برنامجى المتابعة والتقويم والموارد البشرية]. راجع المستهدف رقم (٤-٩-١)

#### الهدف الإجرائي Objective:

٥-٤ : دعم القدرة المؤسسية للكيانات العاملة في قطاع التعليم ودمجهم في قطاع واحد له أدوار ومسئوليات تدعم الإصلاح في اتجاه الجودة واللامركزية.

#### المستهدف Target:

١ ٥-٤ : دمج الكيانات ذات الصلة بمجالات التعليم (عام - خاص - تجريبية - تعليم مجتمعي - جمعيات أهلية - تعليم فني - التعليم والتدريب المهني) والخدمات التعليمية والأنشطة الطلابية (التربية الاجتماعية - الصحافة - المسرح - المكتبات - التربية الرياضية والمسكرية والكشفية - الامتحانات - المتحف التعليمي ومكتبة الوثائق - التربية النفسية) في قطاع واحد ذى مسؤوليات وهيكل واضح وعناصر تنظيمية داعمة على مستوى الديوان العام، وإعادة هيكلة هذه الكيانات على مستوى المديرية والإدارات التعليمية في ضوء اللامركزية.

#### الهدف الإجرائي Objective،

٦-٤ : دعم مراكز التدريب بالمحافظات لإدارتها في إطار خطة وسياسات الوزارة والمحافظات (وفقاً للفصل رقم '٨' الخاص بتنمية الموارد البشرية).

#### المستهدف Target،

١-٦-٤ : نقل تسمية مراكز التدريب التابعة للإدارة المركزية للتدريب إلى إدارة الموارد البشرية على مستوى المديرية (مقترح إنشائها وتتبع قطاع الموارد البشرية على مستوى الوزارة المقترح إنشاؤه أيضاً).

#### الهدف الإجرائي Objective،

٧-٤ : دعم عملية تطوير المناهج وإنتاج المواد التعليمية

#### المستهدف Target،

١-٧-٤ : إعادة هيكلة ودمج (مركز تطوير المناهج - الإدارات العاملة في تكنولوجيا التعليم بمركز التطوير التكنولوجي - مستشاري المواد - إدارة الكمبيوتر التعليمي - الوسائل التعليمية - مراكز سوزان مبارك) بما يحقق تكامل المحتوى والتكنولوجيا (راجع المستهدف رقم ٢-٧-٤)

٢-٧-٤ : إعادة هيكلة العلاقة بين مركز تطوير المناهج وإعداد المواد التعليمية والمركز القومي للاختبارات والتقييم التربوي بما يحقق التكامل بين التقييم، والمحتوى، والتكنولوجيا.

٣-٧-٤ : وضع الأسلوب الأمثل لنشر المادة العلمية التربوية (المحتوى) بطرق مختلفة.

#### الهدف الإجرائي Objective،

٨-٤ : دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم في مجالات العلاقات العامة والإعلام.

#### المستهدف Target،

١-٨-٤ : زيادة قدرة وفاعلية العلاقات العامة مع التركيز على الإعلام كوسيلة لإيجاد رأى عام داعم ومؤيد للسياسة التعليمية.

#### الهدف الإجرائي Objective،

٩-٤ : دعم الإدارة المتمركزة على المدرسة وفقاً لبرنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة .

#### المستهدف Target،

١-٩-٤ : تطوير الهيكل التنظيمي للمدرسة بما يحقق اللامركزية، (راجع الهدف رقم ١٥-٤) ودعم القدرة المؤسسية لوحدات المتابعة والتقييم بالمدرسة ، (تقوم بعمل المتابعة والتقييم وإدارة عملية التدريب داخل المدرسة) (راجع المستهدف رقم ١-٤-٤) وتنظم تطوير المعامل والمكتبات، وقنوات الاتصال بين المدارس والمجتمع).

#### المكون الثاني :اللامركزية الادارية

#### الهدف الإجرائي Objective،

١٠-٤ : تطوير منظومة التوجيه الإداري على المستويات التنفيذية.

#### المستهدف Target،

١-١٠-٤ : إعادة النظر في القرارات واللوائح والقواعد والتعليمات المنظمة للعمليات الإدارية بما يحقق اللامركزية علي مستوى المدرسة.

#### الهدف الإجرائى Objective،

١١-٤ : دعم السلطات الإدارية للمدارس.

#### المستهدف Target،

١-١١-٤ : دعم صلاحية المدارس في تحديد الاحتياجات التدريبية.

٢-١١-٤ : دعم صلاحية الإدارة المدرسية بحيث تتمكن المدارس من إعداد الأوامر الفرعية المنظمة للعمل بها.

#### الهدف الإجرائى Objective،

١٢-٤ : زيادة الفاعلية للمستويات التنفيذية في القدرة على تطبيق القوانين والقرارات على كافة المستويات.

#### المستهدف Target،

١-١٢-٤ : تفعيل القوانين والقرارات المرتبطة بمبدأ اللامركزية لدعم المؤسسة التعليمية.

٢-١٢-٤ : التغلب على تنوع تفسير القرارات الوزارية بحيث لا تعتمد أكثر من تفسير.

المكون الثالث بتطوير الإدارة المالية

#### الهدف الإجرائى Objective،

١٣-٤ : دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم في الشؤون المالية والإدارية.

#### المستهدف Target،

١-١٣-٤ : دعم القدرة المؤسسية لديوان الوزارة في وضع السياسات وتحديد الأولويات وإعداد الميزانيات، خاصة ميزانيات

الاستثمار لقطاع التعليم بالكامل (راجع الهدف رقم ١-٤)

٢-١٣-٤ : دعم القدرة المؤسسية لأداء الأدوار والمسؤوليات المالية على مستوى المديرية، الإدارة، المدرسة.

#### الهدف الإجرائى Objective،

١٤-٤ : بناء المعايير والنظم التي يمكن من خلالها ربط الموازنة بالأداء من خلال خطة تحسين المدرسة.

#### المستهدف Target،

١-١٤-٤ : تفعيل دور المدارس والإدارات والمديريات التعليمية في إعداد وتنفيذ خطة التحسين في ضوء السياسة والأهداف

الخاصة لكل من المستويات السابقة وفقاً للسياسة والخطة العامة للوزارة.

#### الهدف الإجرائى Objective،

١٥ : وضع نظام مؤسسى للامركزية المالية على مستوى المدرسة وربط الاعتماد التربوى للمدرسة بالأداء المالى.

#### المستهدف Target،

١-١٥-٤ : إعداد موازنة لإدارة عمليات دعم الجودة وخطة تحسين المدرسة.

٢-١٥-٤ : تضمين الأداء المالى على مستوى المدرسة في المعايير القومية ووضع موازنة لخطة تحسين المدرسة.











مستويات التنفيذ	الوقت الزمني	الأهمية	المستويات	الأهداف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإزارة العامة للتعليم والتدريب</li> <li>• هيئات التعليم العام والتعليم الفني والمهني</li> <li>• الهيئات المحلية في مجال اختصاصها</li> </ul>	<p>٥-٣٠ ٣٠-٦٠ ٦٠-٩٠ ٩٠-١٢٠</p>	<p>١-٧-٤ (٢) تشكيل لجنة التعليم العام للتربية: - مراجعة القرارات المنشئة لهذه الهيئات - مراجعة التعليم الوطنية ومبادرات التوسع في خبره الاختصاصات والمسؤوليات الجديدة</p> <p>٢- إعداد مشروع من عملية إعادة الهيكلة والاختصاصات والتعليم الوطنية وتطوير دورها في منظومة التربية والتعليم وأخرى من الاضطراب الأشمل ضمن إعادة الهيكلة التربوية</p> <p>٣- تحقيق العلاقة بين الهيئات العامة في مجال تطوير المناهج والمواد التعليمية والهيئات الموزعة بمسؤوليات التكنولوجيا وتطبيقها في العملية التعليمية بمشاركة المستفيدين.</p> <p>٤- تقديم مسودة المقترحات للمعنيين لهذه الألية</p> <p>٥- تقديم المقترحات لمستوى صنع القرار بالازارة لإبداء الرأي</p> <p>٦- إجراء مشروع إعادة الهيكلة كجزء من عملية إعادة هيكلة ديوان عام الإزارة وتطوير دورها في منظومة التربية والتعليم</p> <p>٧- تقديم المقترحات لهيئات الإزارة للاعتقاد</p>	<p>١-٧-٤ (٣) تطبيق الخطط التنفيذية: ١-٥-٤ (١) تشكيل لجنة التعليم العام للتربية: - مراجعة القرارات المنشئة لهذه الهيئات ذات الصلة. - مراجعة الاختصاصات والمسؤوليات بهدف تحقيق دور الإزارة في التعليم رأي عام دائم وموحد السياسة التعليمية.</p> <p>٢- مراجعة التعليم الوطنية ومبادرات التوسع في خبره الاختصاصات والمسؤوليات الجديدة.</p> <p>٣- مراجعة التعليم الوطنية ومبادرات التوسع في خبره الاختصاصات والمسؤوليات الجديدة.</p> <p>٤- إعداد مشروع إعادة الهيكلة والاختصاصات والتعليم الوطنية وتطوير دورها في منظومة التعليم.</p> <p>٥- تقديم مسودة المقترحات للمعنيين لهذه الألية.</p> <p>٦- تقديم المقترحات لمستوى صنع القرار بالازارة لإبداء الرأي.</p>	<p>٧-٤-١-٢-٣-٤ (١) زيادة خبره وإمكانيات العلاقات العامة مع شريكه على الأنظمة التعليمية لتكوين رأي عام دائم وموحد السياسة التعليمية</p> <p>٧-٤-١-٢-٣-٤ (٢) زيادة خبره وإمكانيات العلاقات العامة مع شريكه على الأنظمة التعليمية لتكوين رأي عام دائم وموحد السياسة التعليمية</p> <p>٧-٤-١-٢-٣-٤ (٣) زيادة خبره وإمكانيات العلاقات العامة مع شريكه على الأنظمة التعليمية لتكوين رأي عام دائم وموحد السياسة التعليمية</p>





الأهداف الرئيسية	الأولويات	الاستراتيجية	المستهدفات	الأهداف
١-٨/١١ ١-٩/١١ ٢-٩/١١ ٣-٩/١١	مستوى التعليم	١-٨/١١ ١-٩/١١ ٢-٩/١١ ٣-٩/١١	١-٨/١١ ١-٩/١١ ٢-٩/١١ ٣-٩/١١	١-٨/١١ ١-٩/١١ ٢-٩/١١ ٣-٩/١١
الوزارة المدرسة				

١-٨/١١ ١-٩/١١ ٢-٩/١١ ٣-٩/١١	الوزارة المدرسة	١-٨/١١ ١-٩/١١ ٢-٩/١١ ٣-٩/١١	١-٨/١١ ١-٩/١١ ٢-٩/١١ ٣-٩/١١	١-٨/١١ ١-٩/١١ ٢-٩/١١ ٣-٩/١١
الوزارة المدرسة				

المكون الثالث: تطوير التعليم العالي

١-٨/١١ ١-٩/١١ ٢-٩/١١ ٣-٩/١١	الوزارة المدرسة	١-٨/١١ ١-٩/١١ ٢-٩/١١ ٣-٩/١١	١-٨/١١ ١-٩/١١ ٢-٩/١١ ٣-٩/١١	١-٨/١١ ١-٩/١١ ٢-٩/١١ ٣-٩/١١
الوزارة المدرسة				

مستوىة التنفيذ	الإطار الزمني	الأشياء	المستويات	الأهداف
١٨٠	١٠	١- تأهيلها وإعدادها لخدمة جديدا من خلال الجهات التشريعية ذات الصلة.	١٥-٤ وضع نظام مؤسسي للأمركية	١٥-٤ وضع نظام مؤسسي للأمركية
١٩٠	٢٠	٢- استخدام هذه الآلية في التجهيزات التي سوف يتم الإيداع إليها كمادة علمية.	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٢٠٠	٣٠	٣- تطبيق الصلة التنفيذية	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٢١٠	٤٠	٤- تشكيل لجنة للقيام بالقيام بالقيام	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٢٢٠	٥٠	٥- من جهة القرارات والواجبات ذات الصلة التي تصدر لجنة الصرف على مستوى المدرسة	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٢٣٠	٦٠	٦- إعداد لائحة جديدة تمكن المدرسة من إعداد وزارة وموازاة وحساب عالمي مقبلين	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٢٤٠	٧٠	٧- تطبيق تحسين المدرسة	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٢٥٠	٨٠	٨- تعديل القرارات مع الجهات المعنية (وزارة المالية - الجهاز المركزي للمحاسبة) بما	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٢٦٠	٩٠	٩- يمكن المدارس من الصرف في ضوء الصلة والموازاة	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٢٧٠	١٠٠	١٠- تعديل القرارات والواجبات المتعلقة للموازي الإيداع والمدرسة التعليمية والموازاة	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٢٨٠	١١٠	١١- مع جهة تحسين المدرسة	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٢٩٠	١٢٠	١٢- تعديل القرارات والمستويات الخاصة بالموازاة ذات الصلة (التخطيط والموازاة) على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٣٠٠	١٣٠	١٣- مستوى الإيداع والمدرسة والموازاة	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٣١٠	١٤٠	١٤- إعداد دليل الكوادر الخاصة بالتعليم والموازاة على مستوى المدرسة والموازاة والمدرسة	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٣٢٠	١٥٠	١٥- إعداد الدليل المرجعية المستخدمة بقبول هذه المهام على مستوى المدرسة	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٣٣٠	١٦٠	١٦- تطبيق الصلة التنفيذية	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٣٤٠	١٧٠	١٧- تشكيل لجنة للقيام بالقيام بالقيام	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٣٥٠	١٨٠	١٨- التعاون مع اللجنة المخصصة بالمصادر الخارجية للتعليم	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٣٦٠	١٩٠	١٩- إعداد مشروع لائحة ذات الصلة بأوضاعها المالية للتعليم	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٣٧٠	٢٠٠	٢٠- متابعة التقدم مع اللجنة المعنية بالاتفاق على التسي الهيكلي	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على
٣٨٠	٢١٠	٢١- تطبيق الصلة التنفيذية	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على	١٥-٤ تحديث عملية إدارة مشروعكز على

## الاطار المنطقي لبرنامج التاصيل الموسمي للأمركية المكون الاول : التطوير التنظيمي والهيكل

الالتزامات الأساسية	وسائل التحقق	مؤشرات الأداء	ملخص البرنامج
- موافقة السلطة المختصة على مشروع الهيكل المقترح	- إجراء قطاع جديد للتخطيط الاستراتيجي وفتح سياسات ضمن الهيكل التنظيمي الجديد	- وضع هيكل تنظيمي مقترح وعرضه على السلطة المختصة	الهدف الإجمالي <sup>(١)</sup> وضع التقدير المؤسسية للوزارة في مجال السياسات والتخطيط الاستراتيجي المستهدف <sup>(٢)</sup>
- دمج وإعداد هيكلية بشري الكيانات العمودية والوزارية لأخرى بشكل إلزامي والمستندة فقط على قرارات وزارية هي إنشائها	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضه على السلطة المختصة - صدور القرارات الخاصة بالمشروع من جهة الاختصاص الخارجية	- إصدار قرارات جديدة لتشكيل الهيكل المقترح إنشاء القطاع الجديد	المستهدف <sup>(١)</sup> دمج الكيانات ذات الصلة بوضوح تحت التخطيط الاستراتيجي وفتح سياسات والتعاون والتدويل الدولي في قطاع ذي مسئوليات ممكن واضح وضامير تنظيمية واحدة على مستوى المديريات ( الأوزة المركزية للتخطيط الدولي الأوزة العامة للتخطيط والتشابة بأوزة الوزارة : إدارات التخطيط بشخصي التعليم العام وليس " وحدة التخطيط وسياسات هي الهيئة العامة للأولياء )
- الاتفاق وعدم وجود ازدواج في المهام والأختصاصات لهذه الكيانات	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضه على السلطة المختصة	- وضع هيكل تنظيمي مقترح وعرضه على السلطة المختصة	الهدف الإجمالي <sup>(٢)</sup> إعداد هيكلية مراكز والهيئات المساندة المستهدف <sup>(١)</sup>
- دمج وإعداد هيكلية بشري الكيانات غير الرسمية الموجودة بوزارة هيكل الأوزة بقرارات وزارية	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضه على السلطة المختصة - صدور القرارات الخاصة بالمشروع من جهة الاختصاص الخارجية	- إصدار قرارات جديدة لتشكيل الهيكل المقترح إنشاء القطاع الجديد	● إعداد هيكلية الأوزة المساندة وتعبئة الأوزة استوفدة من تلك الأوزة خلال الفترة القادمة (مركز القومي للأمنيات والتقييم الترويجي - المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية - مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية - الهيئة العامة للأولياء للتعليمية - مركز تنظيم الكوادر بسرس (الخاص)
- الاتفاق وعدم وجود ازدواج في المهام والأختصاصات لهذه الكيانات	- إعداد مشروع بالمقترح وعرضه على السلطة المختصة	- وضع هيكل تنظيمي مقترح وعرضه على السلطة المختصة	الهدف الإجمالي <sup>(٣)</sup> ١-٢ إعداد هيكلية وفتح الكيانات المساندة في مجال التكنولوجيا وتعليم المعلومات (دعج النقص الخاص بالإصلاح التعليمي المناهج والتكنولوجيا التعليم)











مؤشرات الأداء	مناطق التحقق	الاحتياجات الأساسية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدد الأجزاء المدعومين لديها جيداً</li> <li>- وجود خطة تطوير</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فهمي لكافة الجهات التي ستتخذ كخروج أعداد حقلية وشيوع</li> <li>- التوزيعية ودمج تحسين للتواجد التي أدرجت بالداخل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توفير التمويل اللازم</li> <li>- ضرورة الانتقال مع الزيارات الأخرى</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدد الأجزاء المدعومين لديها جيداً</li> <li>- عدد الأجزاء المدعومين لديها جيداً</li> <li>- معايير الأداء العالي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الأداء التحسين على النتائج التي ستحقق</li> <li>- الأجزاء المدعومين لديها جيداً</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فهمي القوانين والقرارات التوجيهية التي</li> <li>- العمل على الحد من تأثير هذه</li> <li>- الحاجة</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدد الأجزاء المدعومين لديها جيداً</li> <li>- وجود خطة تطوير للمدرسة</li> <li>- وجود معايير تقييم الأداء العالي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فهمي خطة وميزانية لكل مستوى</li> <li>- (أهمها المدرسة)</li> <li>- فهمي معايير تقييم الأداء العالي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- العمل على الفكر القديم</li> <li>- وجود كادر ذات كفاءة</li> <li>- العمل على تطوير المناهج</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدد الأجزاء المدعومين لديها جيداً</li> <li>- وجود خطة تطوير للمدرسة</li> <li>- وجود معايير تقييم الأداء العالي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فهمي خطة وميزانية لكل مستوى</li> <li>- (أهمها المدرسة)</li> <li>- فهمي معايير تقييم الأداء العالي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- العمل على الفكر القديم</li> <li>- وجود كادر ذات كفاءة</li> <li>- العمل على تطوير المناهج</li> </ul>

المستهدف:

تفصيل دور المدارس والإدارات والهيئات التعليمية هي إعداد وتنفيذ خطة التحسين في ضوء السياسة والأهداف العامة لكل من "استراتيجيات السياسة بما يؤيد مع السياسة والخطط العامة للوزارة"

المهدف الإجمالي: (١٥)

وتنظيم نظام مؤسسي للمركزية على مستوى المدرسة لربطه الأقسام التي تركز المدرسة بالأداء العالي

المستهدف: (١)

تطوير نظم الإدارة المدرسية لتتبع إدارة مشتركة على المدرسة من خلال وضع موزانية لوزن عمليات دعم المدرسة وخطة تحسين المدرسة

المستهدف: (٣)

لتحسين الأداء العالي على مستوى المدرسة بالمعايير القومية ووضع موزانية لخطط تحسين المدرسة.



## الفصل الخامس

### برنامج التطوير التكنولوجي ونظم المعلومات

#### الهدف العام Overall Goal،

استكمال البنية التحتية والدعم الفني اللازم لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامها الاستخدام الأمثل لتطوير العملية التعليمية والتدريب عن بعد ودعم النظم الإدارية في جميع المجالات وعلى كافة المستويات.

#### ١ - المقدمة:

تهدف وزارة التربية والتعليم إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال استخداماً فعالاً، أولاً لتحقيق بيئة تعليمية غير تقليدية داخل حجرة الدراسة قادرة على دعم تحول الوزارة من النموذج التربوي التقليدي إلى النموذج التربوي الحديث، ثانياً، لدعم كفاءة تسيير النظم الإدارية في جميع المجالات وكل المستويات، ثالثاً، لتكون أداة داعمة في تحليل البيانات وتحويلها إلى معلومات تستخدم في صناعة القرارات وحل المشكلات، ورابعاً لتكون وسيلة للاتصال وتسيير التفاعل والتعاون بين العاملين والأقسام والإدارات، وأخيراً لتفعيل نظم التدريب عن بعد والتعليم الإلكتروني.

ويتطلب تحقيق ذلك الهدف تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال واكتساب مهارات جديدة لتشغيل وإدارة المعدات التكنولوجية المتطورة وتطبيقات البرمجيات، كما يتطلب أيضاً القدرة على استخدام التكنولوجيا في البحث عن المعلومات وتنظيمها وتحليلها؛ للوصول إلى حلول إبداعية للمشكلات المتعلقة بالموضوع العالي، وكذلك دعم القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم والتعلم والأنشطة المدرسية فضلاً عن استخدامها في القيام بمهام الإدارة على مستوى المدرسة، حيث إن الاستخدام الناجح للتكنولوجيا داخل المدارس له أثر كبير وهام على تحسين الأداء الإداري والمالي المرتبط بالسياسات والتدخلات وأخذ القرار.

#### تحليل الوضع الراهن:

تستخدم مصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال كجزء مما تقدمه من خدمة تعليمية. وقد تم تطوير البنية التحتية للكمبيوتر والمعدات، والمعامل ونظم المعلومات ووضعها قيد التشغيل في العديد من المدارس والأقسام الإدارية داخل الوزارة والمعاهد. يتضمن هذا، على سبيل المثال، أجهزة الكمبيوتر بفصول رياض الأطفال، والمدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية ومدارس التعليم الخاص؛ ومعامل الكمبيوتر في حوالي ٤,٦١١ مدرسة معظمهم من المدارس الثانوية. وحالياً يتم تزويد العديد من المدارس بـ (١) معامل الوسائط المتعددة (١,٨٠٠) بمرحلة رياض الأطفال، ١١,٩٢٥، بالمرحلة الابتدائية، ٦,١٩٥، بالمرحلة الإعدادية، ١,٢٠٥، بمدارس المرحلة الثانوية). (ب) إتاحة الانترنت فائق السرعة في ١٥٢ مدرسة فقط بالإضافة إلى ٢٠٠ مدرسة أخرى قيد التنفيذ؛ في حين يمكن إتاحتها لعدد ٢٧٠٠٠ مدرسة من خلال الاتصال عن طريق التليفون.

كما تم استخدام التكنولوجيا في مجال التدريب أثناء الخدمة للعاملين بالنظام التعليمي، فعلى سبيل المثال: توجد شبكة قومية تضم ما يقرب من ٦٢ نظام الفيديو كونفرنس تستخدم في أغراض التدريب عن بعد، والاتصال عن طريق القمر الصناعي (Work-Net) والتي تتكون من سبعة محطات ثابتة وستة محطات متحركة وسبعة مواقع يتم إدارتها باستخدام نظام داما DAMA. كما توجد شبكة معلومات أخرى تربط الـ ٢٧ محافظة بديوان علم الوزارة.

وقد تم إنشاء إدارة نظم المعلومات التربوية وتنظم الإدارة المدرسية في كل من الوزارة والمدارس. كما تم استخدام إدارة نظم المعلومات التربوية لتوفير البيانات الفورية اللازمة للتخطيط وصناعة القرار، ودعم عمليات التخطيط، وإدارة المشروعات، ومراقبة الجودة في العملية التعليمية، وتوفير الإحصاءات الحالية والتاريخية فيما يخص الاتجاهات والأفكار الأساسية في التعليم، وعلى مستوى المدرسة: تهدف نظم الإدارة المدرسية SMS إلى توفير الوقت والجهد لتحقيق تركيز أفضل على العملية التعليمية، ومساعدة العملية الإدارية على العمل بدقة وتكامل من خلال إدارة قاعدة البيانات الإدارية والتعليمية على مستوى المدرسة بسرعة ودقة ومهنية. وبالرغم من أهمية نظم الإدارة المدرسية، فهي لا توجد إلا في ٢٨ مدرسة ذكية وبعض المدارس الخاصة.

## ٢- القضايا والتحديات،

- توجد حاجة لنظام شامل لتوفير واستخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية. حيث يشير الوضع الحالي إلى أن هناك العديد من أجهزة الكمبيوتر التي لا تستخدم بفاعلية في المدارس.
- بالرغم من جهود الوزارة فيما يخص تزويد المدارس بأجهزة الكمبيوتر والمعامل، فإن توزيع هذه الأجهزة والمعامل غير متساو. حيث تمانى مرحلة الطفولة المبكرة والمرحلة الابتدائية من عجز شديد جداً هي عدد أجهزة الكمبيوتر؛ لدرجة أن متوسط عدد الأجهزة في المرحلة يبلغ جهاز كمبيوتر واحد لكل مدرسة، وثلاثة أجهزة لكل مدرسة على التوالي.
- يوجد بالإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي بديوان عام الوزارة نظام لإدارة نظم المعلومات التربوية. وتوجد جهود تهدف إلى تعظيم الفائدة من هذا النظام. ومع هذا، مازالت هناك حاجة للعمالء المؤهلة لاستخدام النظام بكفاءة.
- الغالبية العظمى من المدارس ليس لديها نظام إدارة مدرسية.
- ضرورة تمكين أكبر عدد من المعلمين من مهارات الكمبيوتر الأساسية اللازمة لتطبيق الاستراتيجيات التربوية الجديدة: كالنظم النشط، التعلم التعاوني، وحل المشكلات والتقييم الشامل.
- فيما يخص الإدارة: توجد كيانات مختلفة ذات أدوار ومسؤوليات متضاربة تعد مسؤولة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل ديوان الوزارة. وقد أصبح دمج هذه الكيانات ضرورة لتوضيح الأدوار والوظائف فيما يتعلق بعمليات إدارة نظم المعلومات مثل الإدارة العامة لنظم المعلومات، مركز التطوير التكنولوجي، كما يوجد هيئة الأبنية التعليمية أيضاً حيث تعمل كل جهة من هذه الجهات بشكل مستقل عن الجهة الأخرى.
- يوجد إدارات متعددة تمتلك بنية تحتية للتكنولوجيا مثل مركز التطوير التكنولوجي والإدارة العامة للكمبيوتر التعليمي وهي مرتبطة بعملها بمركز تطوير المناهج والمواد التعليمية إلا أنها غير متكاملة
- وفيما يخص البرمجيات، فإنه على الرغم من أن الإدارة العامة للمعلومات والكمبيوتر لديها نظام متكامل للمعلومات يعمل باستخدام برامج متخصصة، أوراكال، إلا أن هذا النظام لازال في حاجة إلى تعديلات.

## ٣- البرامج والمبادرات الحالية،

يعد البرنامج الأساسي الحالي في مجال تطوير والتوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم "المبادرة المصرية لتطوير التعليم"، والذي نتج عن المنتدى الاقتصادي الدولي في شرم الشيخ، مايو ٢٠٠٦. وتهدف هذه المبادرة إلى تمكين الطلاب والمعلمين والمديرين من بناء قدراتهم المهنية بطريقة شاملة وذلك لفهم ثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها في المدارس الإعدادية. هذا بالإضافة إلى استخدام تكنولوجيا معلومات واتصالات متقدمة في المدارس. وقد تم -حتى الآن- تدريب ١٥.٩٩٥ متدرب في برنامج إنترنت ١٦.١٩٦ في برنامج ميكروسوفت ٤٥٠٨ ضمن خطة التدريب لمركز التطوير التكنولوجي كما تم تزويد المدارس بـ ٧.٦٠٠ جهاز كمبيوتر.



ويهدف "مشروع التكنولوجيا القومي" إلى تزويد المدارس بالتكنولوجيا فائقة السرعة حيث يمد هذا المشروع بمناخ خطة طموحة قامت بوضعها وزارتي الاتصالات والمعلومات والتربية والتعليم في التوجه نحو التكنولوجيا فائقة السرعة. سيتحقق هذا من خلال الربط التدريجي ٧,٧٠٠ مدرسة إعدادية من خلال التكنولوجيا فائقة السرعة. على أن يتم تزويد المدارس الإعدادية بـ ١٢ جهاز كمبيوتر بالكماليات، ماسح ضوئي، كاميرا ويب اتصال فائق السرعة بالإنترنت باستخدام ADSL، وتستهدف المرحلة الأولى ٢٠٠٠ مدرسة إعدادية .

يمثل مشروع "البوابة الإلكترونية لوزارة التربية والتعليم"، قفزة تكنولوجية يمكن أن تمهد الطريق لتيسير العمل اليومي بين قطاعات الوزارة وتخفيف الأعباء عن المواطنين من خلال مدخل الخدمة الإلكترونية؛ وأيضاً فتح الأفق للتعليم الإلكتروني من خلال مدخل التعلم الإلكتروني. بالإضافة إلى اطلاع المسؤولين بالتعليم والمعلمين بآخر الأحداث والأخبار والمؤتمرات من خلال مدخل المعرفة. ويعد هذا المدخل بداية أفضل لتطوير إدارة نظم المعلومات التربوية للنظام التعليمي وما سيمارجه البرنامج العالي بالتفصيل.

## ٥- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج؛

أولاً، يوضح الشكل رقم (١) الإطار العام المستخدم في هذا البرنامج، مع الأخذ في الاعتبار الجزء الخاص بدمج التكنولوجيا في المناهج وطرق التدريس. وهذا الجزء قد تم تعميلته بالتفصيل في الفصل الخاص بتطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم. حيث إن كلا من التكنولوجيا والمنهج يكمل بعضهما البعض، فمن ناحية، يركز برنامج تطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم على دمج أفضل تكنولوجيا المعلومات في المنهج، ووضع منهج يرتكز على المعايير القومية للتعليم ويتضمن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات التعلم والتعلم، وإنشاء روابط بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتكوين؛ ويعتبر هذا الجانب جزءاً أساسياً من استخدام التكنولوجيا في تطوير العملية التعليمية وتحقيق نقلة نوعية فيها لخلق بيئة تعلم لطلاب نشط ومشارك إيجابياً، ومن ناحية أخرى، يركز برنامج التكنولوجيا العالي بشكل أساسي على توفير بنية تحتية مناسبة لتنفيذ متطلبات التطوير التربوي سواء في مجالات عمليات التعليم والتعلم أو في مجال تفعيل الإدارة وتسيير النظم.

ثانياً، وترتكز منهجية البرنامج العالي على إنشاء نظام تصنيف للمدارس باستخدام نموذج النجوم Star Model (انظر الملحق ٦)؛ وذلك لتحديد البنية التحتية المناسبة واللازمة لكل مدرسة. ولنظام تصنيف المدرسة ستة مستويات تبدأ بصفر وتنتهي بخمسة نجوم وفقاً للمكونات التالية: كمبيوتر/مطابع، وسائل الاتصال، عدد الكوادر بالمدرسة، ونظام الإدارة المدرسية (SMS). وقد أوضح تطبيق هذا النموذج على المدارس المصرية سهولة استخدام وتصنيف عدد ٨,١٢٦ مدرسة إعدادية وثانوية ضمن المستويات الستة لنموذج النجوم.

ثالثاً، استخدام التكنولوجيا في الأنشطة التربوية وطرائق التدريس المركزة على المتعلم، وفي تطبيق المعايير القومية لمحتوى المناهج والمواد التعليمية التكنولوجية (البرمجيات، ووسائل التعليم والاتصال، والمعدات) في كل مرحلة تعليمية. وكذلك تعمل الوزارة على توفير المعلمين المهرة القادرين على التعامل بكفاءة ومرونة مع المستوى التكنولوجي المناسب بكل مدرسة وفقاً للمرحلة التعليمية (ووصفها من نموذج النجوم 5 - 0) بحيث يستطيع المعلم أن يستخدم بفعالية وكفاءة التكنولوجيا في المستوى المتاح أفضل استخدام ممكن في التعليم والتكوين، وفقاً لمعايير التكنولوجيا. كما تدعم الوزارة مهارات استخدام التكنولوجيا في مجال التفاعل والتواصل مع الشركاء والمجتمع المحلي، وسوف تواصل أيضاً الدعم المالي المستمر لاستخدام التكنولوجيا وفق المعايير والسياسات المؤيدة للنموذج التعليمي الجديد.

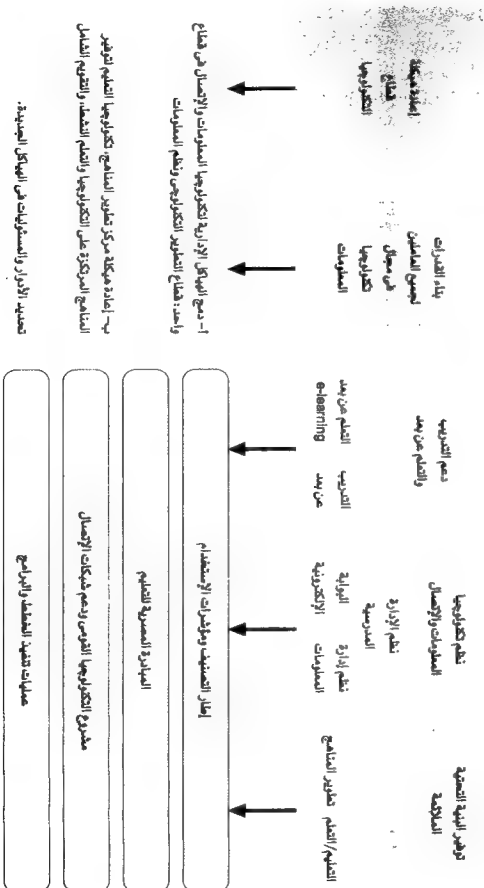
رابعاً، تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في الجهاز الإداري والعملية الإدارية من خلال نظم إدارة المعلومات التربوية EMIS ونظم الإدارة المدرسية SMS. وسيتم تفعيل نظام إدارة نظم المعلومات التربوية لتوفير إحصائيات تربوية شاملة ومؤشرات وتوقعات للأداء بما

يخدم صناعة القرار ومراقبة الجودة على المستوى المركزي. وسيتم ذلك على مستوى كل من ديوان عام الوزارة والمديرية التعليمية وذلك لتوفير صورة واضحة عن النظام كماً وكيفاً لدعم التعليم على المدى الطويل وعلى أساس يومي أيضاً. كما سيتم تفعيل نظم الإدارة المدرسية في المدارس وذلك لتوفير معلومات تفصيلية عن الطلاب والمعلمين والمديرين في المدارس، وتيسير العمل الإداري وتوفير مراقبة الجودة داخل المدرسة والإدارة. وسيتم تفعيل هذا النظام على مستوى كل من المدرسة والإدارة.

خاصة، دعم استخدام تكنولوجيا المعلومات في التدريب والتعليم عن بعد لضمان تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين خاصة في مجال دمج التكنولوجيا في عمليات التعليم والتعلم. وتهدف وزارة التربية والتعليم إلى تدريب الأفراد للحصول على الرخصة الدولية لقيادة الكمبيوتر (ICDL)، وتدريب الموجهين على استخدام الكمبيوتر، وإجراء برامج تدريبية متقدمة للمتخصصين في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجالات الصيانة وأعمال الشبكات والبرمجة.

سادساً، وكجزء من توجه وزارة التربية والتعليم نحو اللامركزية، فإن المنصر النهائي لاستراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصال، هو إعادة هيكلة الإدارات العاملة في مجال التكنولوجيا داخل الوزارة. حيث سُنَّعَد هيكلة كل الإدارات العاملة في مجال التكنولوجيا. ومن المتوقع أن يتم دمجها جميعاً في قطاع واحد ذي أدوار ومسؤوليات محددة. على أن تحدد عملية إعادة الهيكلة هذا الكيان الذي سيتولى مسؤولية دمج التكنولوجيا في المنهج. كذلك تتجه الوزارة إلى توحيد نظم المعلومات وتكاملها لضمان فعالية جميع البيانات وتحليلها وبناء المعلومات.... ودعم اتخاذ القرار.

## الشكل (١) رؤية الوزارة لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال



## ٥- عرض البرنامج:

### الهدف العام Overall Goal ،

استكمال البنية التحتية والدعم الفني اللازم لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامها الاستخدام الأمثل لتطوير العملية التعليمية والتدريب عن بعد، ودعم النظم الإدارية في جميع المجالات وعلى كافة المستويات.

### استراتيجية البرنامج، Program Strategy

يهدف البرنامج إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لإنشاء نظام تعليم شامل يركز على المتعلم ويكون قادراً على توفير البنية التحتية اللازمة للاستخدام الفعال للتكنولوجيا وذلك لأداء المهام الإدارية والتربوية. وتستند استراتيجية البرنامج على وضع إطار عمل متكامل لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستويات المدرسة والإدارات التعليمية والمديريات والوزارة؛ وذلك لدعم الإدارة والسياسات والتخطيط، والتدريب المهني والأشكال الأخرى للعملية التعليمية، وتتركز هذه الاستراتيجية على أربعة أبعاد أساسية هي:

- توفير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لعملية تعليمية كما هو محدد في برنامج تطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم.
- استكمال إنشاء نظم المعلومات التربوية EMIS ونظم الإدارة المدرسية SMS.
- استكمال البنية التحتية للتدريب والتعلم عن بعد.
- بناء قدرات العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال (المعلمين، وخلق الدعم الفني).
- إعادة هيكلة قطاع التطوير التكنولوجي ونظم المعلومات.

### الأهداف والمستهدفات ،

#### الهدف الإجرائي Objective،

١-٥: تحديث وتقوية البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع المدارس لتمكينها من التطبيق الفعال للمنهج الجديد، التعلم الابتكاري وطرق التدريس، الإدارة المتمركزة على المدرسة وتقييم الطلاب. (انظر الفصل الخاص بالمنهج)

#### المستهدف Target،

- ١-١-٥: وضع إطار عمل لتفعيل واستخدام التكنولوجيا في المدارس بنهاية ٢٠٠٧.
- ٢-١-٥: تزويد المدارس بالعدد الأدنى من احتياجات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة لدعم الممارسات التربوية داخل المدرسة.
- ٣ ١ ٥: تزويد الفصول في مدارس مرحلة رياض الأطفال ومدارس التعليم المرتكز على المجتمع بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٧ - ٢٠١٢.
- ٤-١-٥: تزويد ٥٠٪ من المدارس الابتدائية بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٧ - ٢٠١٢.
- ٥-١ ٥: استكمال المدارس الإعدادية (التي لم يتم تغطيتها من خلال مبادرة التعليم المصرية (EEI) بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٧ - ٢٠١٢.
- ٦-١-٥: تزويد المدارس الثانوية بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٧ - ٢٠١٢.

#### الهدف الإجرائي Objective،

٢-٥: تفعيل دور إدارة نظم المعلومات في إدارة العملية التعليمية.

#### المستهدف Target،

٢-٥-١: تصميم نظام المعلومات؛ إدارة نظم المعلومات التربوية EMIS ونظم الإدارة المدرسية SMS خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٧

٢٠١٢ -

٢-٥-٢: توفير الدعم اللازم وفريق العمل المؤهل للبوابة الإلكترونية.

#### الهدف الإجرائي Objective،

٢-٥: دعم الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا في مجال التعلم والتدريب عن بعد.

#### المستهدف Target،

٢-٥-٣: استكمال البنية التحتية (التكنولوجيا المطلوبة) لمركز التطوير التكنولوجي خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٧ - ٢٠١٢

٢-٥-٤: إجراء برامج للتعلم عن بعد في مناطق مختلفة.

#### الهدف الإجرائي Objective،

٢-٥-٤: بناء القدرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

#### المستهدف Target،

٢-٥-٤-١: بناء القدرة للمعلمين على استخدام ودمج التكنولوجيا في التعليم خلال الخطة الخمسية ٢٠٠٧/٢٠١٢.

٢-٥-٤-٢: بناء القدرة لإدارة نظم المعلومات.

٢-٥-٤-٣: بناء القدرة لفريق العمل بمركز التطوير التكنولوجي.

٢-٥-٤-٤: بناء القدرة في مجالات مختلفة للتعلم والتدريب عن بعد.

#### الهدف الإجرائي Objective،

٢-٥-٥: دمج إدارات التكنولوجيا المختلفة في قطاع واحد؛ لتحقيق الوحدة والكفاءة (انظر الفصل الخاص باللامركزية)

#### المستهدف Target،

٢-٥-٥-١: تحديد الجهة المختصة بإدارة نظم المعلومات التربوية.

٢-٥-٥-٢: تحديد الجهة المختصة بدمج التكنولوجيا في المناهج.

٢-٥-٥-٣: توحيد الجهة المسؤولة عن البنية التحتية لتطوير التكنولوجيا لتشمل:

أ- توفير أجهزة الكمبيوتر والمعدات.

ب. الصيانة.

ج. الشبكات.

د. معدات التعلم والتدريب عن بعد.





## مستوى التعليم

- وزارة التربية والتعليم.
- المعهد الجديد لمركز التطوير التكنولوجي.

## الإطار الزمني

٢٠١١  
٢٠١٢  
٢٠١٣  
٢٠١٤  
٢٠١٥

## الأهداف

- ١-٣-٥ (أ) تشكيل لجنة لوضع خطة التطوير وتشكيل أنظمة المعلومات بحلول عام ٢٠١٧/٢٠١٦.
- ١-٣-٥ (ب) إجراء دراسة لتقييم الاحتياجات من أجل تصميم نظام تعليمي للتوسّعات التربوية على المستوى القومي بعد يتفق مع المؤشرات العالمية بحلول عام ٢٠١٧/٢٠١٦.
- ١-٣-٥ (ج) وضع خطة الاستخدام المسائل الفنية التعليمية المتناخطة ببرنامج التوسّعات التربويات التعليمية بحلول عام ٢٠١٧.

- ١-٣-٥ (د) تطوير الشبكات والإدارات التعليمية بهدف ١٠ جهاز كمبيوتر يعمل كخادم في نظام الإدارة التعليمية SMS (المرحلة الأولى) بحلول عام ٢٠١٧/٢٠١٦.

- ١-٣-٥ (هـ) تزويد جميع المدارس (٢١٣٢١ وحدة) جهاز كمبيوتر بحلول ٢٠١٧/٢٠١٦.

- ١-٣-٥ (و) تطوير نظام الإدارة التعليمية SMS (المرحلة الثانية) بداية من عام ٢٠١٧/٢٠١٦.

- ١-٣-٥ (ز) تطوير الشبكة الأولى لنظام المعلومات بالإدرات والمدارس المختارة بحلول عام ٢٠١٨.

- ١-٣-٥ (ح) تطوير وتدريب ٢٠ من المعلمين على إجراء أعمال الصيغتين والسياسة المستمرة المتقدمة بالمرحلة الأولى التكنولوجية.

- ١-٣-٥ (ط) دعم أنشطة التعليم والتدريب من خلال أدوات الصلابة ٢٠١٧/٢٠١٦.
- ١-٣-٥ (ي) دعم مشروعات التعليم الإلكتروني خلال سنوات الصلابة ٢٠١٧/٢٠١٦.

- ١-٣-٥ (ك) توفير السياسة الفنية لأجهزة الكمبيوتر والمعدات خلال سنوات الصلابة ٢٠١٧/٢٠١٦.

## المستهدفات

## الأهداف

- ١-٣-٥ توفير الدعم اللام والادخل لعمل الممولات لتسهيل الإدارة الإلكترونية.

- ١-٣-٥ استكمال البنية التحتية للتكنولوجيا (التكنولوجيا المطلوبة) لمركز التطوير التكنولوجي خلال الصلابة ٢٠١٧/٢٠١٦.

- ١-٣-٥ دعم الاستخدام الأولي للتكنولوجيا في مجال التعليم والتدريب من بعد.

- المعهد الجديد لمركز التطوير التكنولوجي.





الإجراءات الإدارية	الاستمارة	الاستمارة	الإجراءات
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤
١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤	١-٢-٣-٤



مؤشرات الأداء	وسائط التحصيل	الآليات/مبادرات الأساسية
<p>• عدد المدارس الإعدادية المزودة بمعايير المعايير الأقي</p> <p>• عدد المدارس الإعدادية المزودة بوسائل تعليمية</p> <p>• عدد المدارس الثانوية العامة والثانوية المزودة بالبنية التحتية للتكنولوجيا المعلومات والاتصال</p> <p>• مستوى رفاهية البعثات والمعلومات ذات الصلة بالبنية التحتية وصحية المعلمين والتغطية والحد الأدنى من التكاليف</p>	<p>• تحسين إدارة وإدارة نظم المعلومات التربوية على المستويين المركزي واللامركزي</p> <p>• التحسين الكامل نظم الأوزة والموسوعة</p> <p>• مستوى رفاهية البعثات والمعلومات ذات الصلة بالبنية التحتية وصحية المعلمين</p>	<p>• تحسين إدارة وإدارة نظم المعلومات التربوية على المستويين المركزي واللامركزي</p> <p>• التحسين الكامل نظم الأوزة والموسوعة</p> <p>• مستوى رفاهية البعثات والمعلومات ذات الصلة بالبنية التحتية وصحية المعلمين</p>
<p>• عدد هوية المعلمين المؤهلين</p>	<p>• دراسة تقييمية بشأن مستوى البنية التحتية</p>	<p>• توفير هوية المعلمين المؤهلين</p>

## ملخص البرنامج

المستهدف ٥  
استكمال تطوير المدارس الإعدادية (التي لم يتم تطويرها من خلال سائر والتطبيق العملي) بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال خلال المرحلة الخمسية (٢٠٠٦ - ٢٠١٢).

المستهدف ٦

توفير المدارس الثانوية بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال خلال المرحلة الخمسية (٢٠٠٦ - ٢٠١٢).

الهدف الرابع عشر الوطني

تشغيل دور إدارة نظم المعلومات هي العملية التعليمية.

المستهدف ١٠

تشغيل نظم المعلومات لإدارة نظم المعلومات التربوية ENIS ونظم الأوزة والتطبيق العملي SMS خلال المرحلة الخمسية (٢٠٠٦ - ٢٠١٢).

المستهدف ١١

توفير الدعم اللازم وطرق العمل الجيد لتشغيل البنية التحتية

مفاهيم البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
الهدف الرابع: التوسع في استخدام الأتيل للتعلمية في مجال التعليم والتدريب عن بعد.	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد برامج التعليلية المستخدمة</li> <li>التكولوجية التي استخدمت</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة مستقلة عن تأثير تكولوجية المعلومات والاتصالات على التعلمية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>كادر بشرية</li> </ul>
المستهدف 1: استكمال البنية التحتية (التكولوجية المطلوبة) لمركز التطوير التكنولوجي خلال المرحلة الخمسية (٢٠٠٧ - ٢٠١٢).	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد ما تم تركيزه من الأجهزة</li> <li>التكولوجية التي استخدمت</li> <li>والأمر كذا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التوثيق الخاص بالمعلمين الذين تم تدريبهم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>كادر بشرية</li> </ul>
المستهدف 2: تنمية برامج التعلم عن بعد في المجالات المطلوبة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحسين مستوى استخدام تكولوجية المعلومات والاتصالات في التعلمية</li> <li>الاعتماد على التعلمية</li> <li>عدد برامج التعلمية</li> <li>المستخدمة لتكولوجية المعلومات والاتصالات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الوثائق الخاصة ببرامج التعلمية</li> <li>التي تستخدم لتكولوجية المعلومات والاتصالات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>كادر بشرية</li> <li>توفير المعدات اللازمة</li> </ul>
المستهدف 3: بناء القدرة في مجال تكولوجية المعلومات والاتصال.	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد المعلمين الذين تم تدريبهم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الوثائق الخاصة بتوفير تكولوجية المعلومات والاتصالات على المستويات المركزية والإقليمية</li> </ul>	
المستهدف 4: بناء قدرات المعلمين في مجال التدريب والتعليم عن بعد.	<ul style="list-style-type: none"> <li>بناء القدرة لدرجة نظم المعلومات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الوثائق الخاصة ببرامج التعلمية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>برامج تدريبية</li> </ul>
المستهدف 5: بناء القدرة لدرجة نظم المعلومات.	<ul style="list-style-type: none"> <li>بناء القدرة لدرجة نظم المعلومات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الوثائق الخاصة بالاعتماد على التعلمية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>برامج تدريبية</li> </ul>

الأثر/المنتجات الأساسية	وسائل التحقق	مؤشرات الأداء	مفاهيم البرنامج
<ul style="list-style-type: none"> <li>• اعتماد الهيكل التنظيمي المتكثف.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إقرار ذات الصلة بقطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة.</li> <li>• إقرار ذات الصلة بالهيكل التنظيمي الجديد معقدتها الوظائف والمستويات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قطاع التكنولوجيا بالوزارة.</li> <li>• الهيكل التنظيمي الجديد.</li> </ul>	<p>الهدف الأول: ترسي الأساس "نجاح إدارات التكنولوجيا في قطاع واحد لتحقيق الوحدة والتماسية".</p> <p>المستهدف ١: "تصديق الدولة المستهدفة بآراء نظم المعلومات التربوية".</p> <p>المستهدف ٢: "تصديق الدولة المستهدفة بنجاح التكنولوجيا في الشبكات".</p>
			<p>المستهدف ٣: "تصديق الدولة المستهدفة بتطوير التكنولوجيا لتتضمن".</p> <p>توحيد الدولة المستهدفة عن الدولة المستهدفة لتطوير التكنولوجيا لتتضمن:</p> <p>(أ) توفير أجهزة الكمبيوتر والمعدات.</p> <p>(ب) الصيانة.</p> <p>(ج) الشبكات.</p> <p>(د) اعتمادات التعليم والتدريب هي هدف.</p>

## الفصل السادس

### برنامج تحديث نظم المتابعة والتقييم

#### الهدف العام Overall Goal:

وضع منظومة متكاملة وفاعلة للمتابعة والتقييم والمحاسبية في كل جوانب العملية التعليمية وعلى مختلف المستويات: أداء المتعلمين، كفاءة المعلمين، فعالية المدرسة، أداء الأفراد والوحدات في المجالات المالية والإدارية.

#### ١ - المقدمة:

تعتبر عمليات المتابعة والتقييم ركنا أساسيا من أركان إدارة وتطوير العملية التعليمية، فهي الضمان الرئيسي للتطوير والتحسين المستمرين لهذه المنظومة، وتكفل التحقق من معدلات إنجاز وحدات تلك المنظومة ومستويات أداء الأفراد.

وتعتمد نظم المتابعة والتقييم الحديثة في مجال التعليم على جوانب هامة، كما هو موضح فيما يلي:

١- اعتماد التقييم الذاتي المتمسك بالشفافية بنية تقييم أداء المتعلمين، وأداء كل من الأفراد والوحدات الإدارية بما يضمن درجة عالية من الإنجازات وجودة الأداء والمسئولية والمساءلة داخل المنظومة، وهو الأمر الذي سييسر بالتأكيد تأهيل المدرسة وفقا للمعايير القومية لاجتياز مراجعات جهات التقييم كهيئة ضمان الجودة والاعتماد، والوفاء بمتطلبات الاعتماد، من ناحية أخرى.

٢- التركيز على شمولية التقييم بحيث يتناول التقييم كل جوانب أداء المتعلم التي تعبر عن النمو المتكامل للشخصية، وكذلك كل عناصر المدرسة وتفاعل هذه العناصر مع بعضها، كما يشمل مستويات إدارة المنظومة التعليمية على المستوى المحلي ومستوى المحافظة والمستوى المركزي من حيث كفاءة النظم وكفاءة الأفراد بها.

٣- تسمى عملية التقييم إلى دعم كفاءة الأداء للأفراد والمؤسسات بهدف تطوير وإصلاح العملية التعليمية، ومن ثم لا يقتصر دور المتابعة والتقييم فقط على جمع البيانات والمعلومات ووضع تحليلات وفق معايير محددة، بل اقتراح ما يلزم من إجراءات الإصلاح والبرامج العلاجية لما قد يظهر من مشكلات، وهو ما يعرف بالتقييم من أجل الدعم أو التمكين Empowering وذلك بالكشف عن أوجه القصور وعلاجها، ودعم نماذج التميز.

٤- مراعاة الموضوعية والالتزام بالقواعد الواضحة والدقيقة الخاصة بتقييم الأداء من خلال وضع المعايير والمؤشرات الملائمة لعملية التقييم، وكذلك بناء الأدوات الملائمة لجمع البيانات والقياس وتحليل المعلومات مع تقنياتها باستمرار عن طريق الخبراء وفرق العمل المتخصصة.

٥- إجراء التقييم المستمر في الظروف الطبيعية للمتعلمين، والمدرسة وبيئتها التعليمية، في أي وقت، وذلك باتباع قواعد عمل واضحة وموضوعية، ومعلنة للجميع.

وتوافقا مع معنى الدولة ووزارة التربية والتعليم الهادف لإحداث نقلة نوعية في جودة التعليم، كان من الضروري إعادة النظر في عملية المتابعة والتقييم التقليدية المتبعة حاليا، ليس فقط من حيث الإجراءات والعمليات، بل أيضا من حيث البنى والهيكل والوظائف والأدوار، مع ترسيخ المفاهيم الحديثة لإدارة وضمان الجودة الشاملة ضمن إطار عمل تطوير منظومة التعليم.

## ٢- القضايا والتحديات:

تكتنف عملية المتابعة والتقييم العالية بعض جوانب الضعف والقصور، والتي هي بمثابة تحديات أمام محاولات تحسين نظام التعليم، من أهمها ما يلي:

١- تعدد وتكرار أعمال كيانات عديدة على المستوى المركزي للوزارة في آليات ونظم المتابعة والتقييم في ظل غياب التنسيق بين الوحدات الإدارية على جميع المستويات، مما يؤدي إلى تكرار وتداخل وتضارب جهودها في مختلف مستويات المنظومة التعليمية، ومن بين الأمثلة الصارخة على ذلك ما يلتمسه المراقب من تضارب في اختصاصات المركز القومي للامتحانات والتقييم التربوي مع عمل عدد من أجهزة ووحدات المتابعة الأخرى، كما توجد حالة من الضعف في أدوار ومهام المركز والمنصوص عليها في القرار الصادر بإنشائه.

٢- تدنى مستوى كفاءة ومهنية الأفراد القائمين على أعمال المتابعة والتقييم.

٣- غياب منظومة متكاملة تركز على المعايير لتقييم نواتج التعلم .

٤- ضعف أساليب وأدوات تقييم المتعلمين وبيئة العمل المؤسسي وإداء الإدارة والعاملين على مستوى المدارس.

٥- عدم فاعلية أدوات وآليات تقييم استخدام الموارد المالية والبشرية، وغياب أى مؤشرات معتمدة لها .

## ٣- البرامج والمبادرات الحالية:

تبذل وزارة التربية والتعليم العديد من الجهود في سبيل تحقيق نقلة نوعية في عمليات تقييم ومتابعة جميع جوانب المنظومة التعليمية، وتتضمن المبادرات والجهود ذات الصلة ما يلي:

- صدر القانون ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ بشأن إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، وصدرت لائحته التنفيذية في ديسمبر ٢٠٠٦م، وتشير مواد هذا القانون صراحة إلى ضرورة التقييم الذاتي في المؤسسات التعليمية، وهو الأمر الذي يتطلب تطوير عمليات المتابعة والتقييم الحالية بمختلف مستوياتها مع ضرورة منح الأولوية لتطوير آليات أعمال المتابعة والتقييم على مستوى المدرسة.
- قامت الوزارة بتطبيق أساليب التعلم النشط والتقييم الشامل في السنوات الثلاثة الأولى من المرحلة الابتدائية مع التوجه نحو تعميق هذين الأسلوبين في الصف الرابع بحلول عام ٢٠٠٨م ومن المتوقع أن يشملا كافة مراحل التعليم الأساسي بحلول عام ٢٠١١م.
- إقرار التعديلات على قانون التعليم ١٢٩ لسنة ١٩٨١ بخصوص تطبيق كادر وظيفي للمعلمين، متمركز على الحوافز، مع ربط الترفي الوظيفي وما يتحصل عليه المعلم من رواتب وبدلات بمؤشرات تحسن أدائه المهني، وهو ما يظهر الحاجة إلى إصلاح منظومة المتابعة والتقييم الحالية، ولاسيما عند مستوى المدرسة وفي حجرة الدراسة، ويرتبط بتطبيق ذلك الكادر إنشاء أكاديمية مهنية للمعلمين تعمل على إصدار المعايير والمؤشرات التي تضمن تقييم أدائهم في مستويات عملهم الوظيفي المختلفة.
- تبذل الوزارة جهوداً هائلة بغية تطوير عملية التخطيط الاستراتيجي لتطوير التعليم ما قبل الجامعي في مصر، سواء أكانت تلك الجهود على المستوى القومي أو من خلال الجهود التي تبذلها الوزارة والمحافظات من أجل إعداد خطط استراتيجية لتطوير التعليم في كل محافظة.

## ٤- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج:

تسعى الوزارة من خلال عملية تطوير نظام التقييم والمتابعة بالتعليم إلى تحقيق الجودة الشاملة، وتطبيق لا مركزية الإدارة التربوية، من خلال اعتمادها على استراتيجية تقوم على ثلاثة محاور كما يظهر في الشكل رقم ١ التوضيحي، وذلك كما يلي:



- ١- تقييم التلميذ الذي يمثل محور العملية التعليمية، من خلال تقييم نواتج التعلم ومؤشرات الإنجاز ويشمل نظام تقييم التلاميذ في مصر على أربعة أبعاد،
- اتباع نظام التقييم الشامل والمستمر الذي يركز على أداء التلميذ وتشاطبه وذلك وفق الخطة المشار إليها في كل من برنامج التعليم الأساسي والتعليم الثانوي.
  - تطبيق الاختبارات القومية المقننة التي يصممها المركز القومي للاختبارات على ١٠٪ من طلاب الصفوف (٢-٩-١٠) لضمان وصول أداء المتعلمين إلى مستوى الجودة، وفقاً للمؤشرات والمعايير القومية التي يضعها المركز القومي للاختبارات والتقييم التربوي وتبتمدها الوزارة.
  - اختبارات وامتحانات نهاية المرحلة للتعليم الابتدائي، والتعليم الإعدادي والثانوي العام والثانوي الفني.
  - تشترك مصر في الاختبارات العالمية مثل:
  - TIMSS (Trends in International Mathematics and Science Study) للمرحلتين الابتدائية والإعدادية.
  - PISA (Program for International Student Assessment) للمرحلة الثانوية.
- ٢- تقييم فعالية المدرسة School Effectiveness طبقاً للمعايير القومية للتعليم لضمان إنجازات المدرسة الفعالة، واستمرار الجهود التنموية المبذولة بها، وذلك في إطار برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة.
- ٣- تقييم الأداء المالي والإداري للمعلمين والقائمين على العملية التعليمية بهدف الوصول للاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (مالية وبشرية).

### فلسفة التقييم:

وتتمثل فلسفة نظام التقييم الجديد في تحويل عملية المتابعة والتقييم من مجرد عملية تفتيش تستهدف كشف العيوب من أجل العقاب إلى عملية داعمة تستهدف كشف مواطن القصور بغية علاجها وتقديم الدعم والمساندة، وكذلك كشف نماذج التميز والعمل على تعميلها ونشرها، وهو ما يعرف بالتقييم من أجل التمكين Evaluation for Empowerment .

ويتمتع نجاح استراتيجية وتطبيق فلسفة نظام التقييم الجديد على عدة عوامل رئيسة مثل التطبيق الناجح لبرنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، وإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، وإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلم PAT وتوفير الموارد المالية اللازمة، وكذلك على وجود نظم معلومات فعالة EMIS/SMS على مستوى المدرسة وعلى المستوى القومي.

وتتم عمليات التقييم في (١ و ٢) أعلاه على مستوى المدرسة حيث تدار هذه العملية من خلال وحدة الجودة والتدريب بالمدرسة SQTU (School Quality and Training Unit)، اعتماداً على نظم المعلومات على مستوى المدرسة. SIMS (School Information Management System).

وترفع المدرسة تقريراً عن حالتها مرتين في السنة إلى الإدارة التعليمية لمساعدة الإدارة في إجراء عمليات التقييم والمتابعة عبر نظم EMIS وتقوم الإدارة بالتحقق من صحة البيانات الدالة على فعالية العملية التعليمية بالتحليل الإحصائي للبيانات والمعلومات، أو التحقق من خلال الزيارات الميدانية إذا لزم الأمر.

وترفع الإدارة التعليمية من خلال قسم الجودة بعد مراجعة حالة المدارس تقريراً عن الحالة التعليمية لمدارس الإدارة التعليمية إلى إدارة الجودة بالمديرية التعليمية التابعة لها، التي بدورها تقوم بمراجعة كافة التقارير الواردة إليها من خلال التحليلات الإحصائية للتحقق من صحة البيانات الواردة إليها.

وتعد المديرية التعليمية تقريراً شاملاً عن الحالة التعليمية لمدارس المديرية وترفعه إلى قطاع الجودة بالوزارة.

وتقوم الوزارة بدورها بمراجعة جميع التقارير الواردة إليها من المديريات المختلفة للتحقق من الحالة التعليمية لمدارس الجمهورية اعتماداً على التحليلات الإحصائية والمؤشرات التعليمية، وقد ترى الوزارة زيارة أي من المواقع التعليمية للتحقق عملياً من مدى صحة ما جاء بالتقارير وذلك في حالات الضرورة التي تراها الوزارة.

معنى ذلك أن عملية المتابعة والتقييم تتم من خلال المستويات الأربعة الآتية:

١- وحدة الجودة والتدريب بالمدرسة.

٢- قسم الجودة بالإدارة التعليمية.

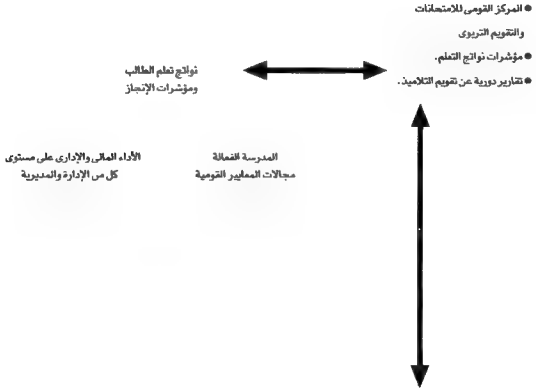
٣- إدارة الجودة بالمديرية.

٤- قطاع الجودة بالوزارة.

ويقوم مجلس الأمناء في كل مستوى بالمشاركة الكاملة والفاعلة في إعداد التقرير ومناقشة نسخته الأخيرة والموافقة عليه على كل مستوى وقبل رفعه إلى المستوى الأعلى: حتى تتحقق المعايير المجتمعية.

### الشكل ( ١ ) إطار عمل المتابعة والتقييم

نموذج التقييم والمتابعة على مستوى كل من المدرسة والإدارة والمديرية والوزارة



### إطار العمل القومي لمؤشرات الأداء

إن إنشاء نظام جديد للمتابعة والتقييم في التعليم ما قبل الجامعي يجب أن يستهدف ثلاث مجموعات،

١- الطلاب كمتلقي للخدمات التعليمية.

٢- المدرسة الفعالة لضمان توفر عناصرها وفقاً للمعايير القومية للتعليم.

٣- كفاءة أداء الأفراد والنظم في المجالات الإدارية والمالية.

### دعم القدرة المؤسسية لنظم التقييم والمتابعة:

يمكن تلخيص توجهات المياسات في النقاط الخمس التالية:

#### ١- تقييم نواتج التعلم:

يجب أن تسعى عملية المتابعة والتقييم إلى قياس نواتج تعلم التلاميذ، وهذا التقييم لنواتج التعلم لا يتم بمعزل عن تقييم كامل للبيئة المحيطة بالتلميذ داخل المدرسة وعناصرها من نظم وإدارة وتجهيزات وعمليات وأنشطة.

ب- متابعة وتقييم كافة جوانب الأداء المدرسي في ضوء مؤشرات المدرسة الفعالة، وذلك في ضوء برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة،

لن يتأتى لنا تأكيد جودة نواتج التعلم دون تأكيد جودة كل جوانب العملية التعليمية التي تتم داخل المدرسة والتي تمثل العملية المساندة لبيئة التعلم، والتي تبدأ من وجود رؤية واضحة وصادقة للمدرسة، وتهيئة مناخ اجتماعي مدرسي جيد، وتنمية مهنية مستدامة للعاملين، وتوفير المناخ الداعم للجودة والمساواة، وتوسيع دائرة المشاركة المجتمعية الفاعلة وخدمة المجتمع، والإدارة المدرسية الفعالة، والإدارة المالية، بالإضافة إلى الآليات الملائمة لصيانة المبنى المدرسي، والمعامل والتجهيزات وتوفير أعمال الصيانة اللازمة، إن تأكيد جودة نواتج التعلم يعززها متابعة وتقييم أداء العاملين بالتدريس والقيادات عن طريق التقييم الجيد والكوادر المبدعة، ويجب تدعيم تلك الكوادر من خلال الإعداد الجيد والتدريب لاكتساب المهارات الضرورية لأداء أدوارها بفعالية.

ج- تقييم الأداء المالي والإداري للعاملين والقائمين على العملية التعليمية بهدف الوصول للاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (مالية وبشرية)؛

تعد عملية التقييم والمتابعة وسيلة علمية وعملية مهمة، تهدف إلى تنظيم الموارد والإمكانات المادية والبشرية المتاحة لتحقيق الغايات التي ترجعها الأهداف من خلال استغلال تلك الموارد، هذا الاستغلال الجيد يحقق أعلى مستوى من الجودة والاستخدام الأمثل للموارد والوقت، وتسمى وزارة التربية والتعليم جاهدة لإنشاء منظومة للمتابعة والتقييم حسنة التنظيم، تهدف إلى توجيه التعليم بكافة مؤسساته وموارده بشكل سليم نحو أهدافه المحددة من خلال تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، كما يتحقق ذلك أيضاً من خلال تكوين آلية فعالة لرابط الأداء المالي ومخصصات الموارد والإدارة بخطة تطوير المدرسة SIP، وسوف تتولى وحدات الجودة والتدريب المدارس القيام بهذه العملية، كما تتولى أقسام وإدارات الجودة بالإدارات والمديرية التعليمية وكذلك قطاع الجودة بالوزارة تقييم كفاءة أداء الأفراد والنظم في المجالين الإداري والمالي، كل في المستوى والنطاق الإداري المحدد له.

#### د- دعم القدرة المؤسسية لنظام المتابعة والتقييم:

إن استراتيجية وزارة التربية والتعليم تتمثل في إعادة النظر في الهياكل المؤسسية القائمة وأدوارها وفقاً لأنشطة المتابعة والتقييم الجديدة على كافة المستويات، كما سيتم إنشاء وحدات للجودة في كل من الإدارة والمديرية من ناحية، وقطاع للجودة بالوزارة من ناحية أخرى، وكما تبين أعلاه سيتم تطوير وحدات التدريب والتقييم الموجودة بالفعل في المدرسة كي تصبح وحدات للجودة والتدريب.

فالتنمية المهنية المستدامة للمعلمين القلائمين على أعمال المتابعة والتقييم على كافة المستويات شرطاً أساسياً لضمان فعالية هذا النظام الجديد المقترح، فالإصلاح الهيكلي والتركيز على جودة أداء المدرسة لن يكون لأي منهما أي تأثير ملموس طالما بقيت قدرات المعلمين في هذا المجال على وضعها التقليدي غير الفعال، كما تدرك الوزارة أن نظام المتابعة والتقييم هو عملية ديناميكية دائمة التغيير، ويجب على المعلمين في هذا المجال أن يكونوا متطورين وأن يواكبوا التطور العالمي في هذا المجال.

#### هياكل التقييم،

ولما كانت المدرسة هي الوحدة الأساسية في عملية التطوير، فإن عملية المتابعة والتقييم تبدأ منها لتصل إلى الإدارة ثم المديرية ثم تنتهي بالوزارة، وتتم هذه السلسلة من خلال نظم المعلومات (SMS/EMIS) في إطار المعايير القومية للتعليم، وذلك كما يلي:

١- وحدة الجودة والتدريب (على مستوى المدرسة)، تتولى القيام بكل ما يخص عملية المتابعة والتقييم على مستوى المدرسة، من:

- تقييم أداء الطالب.
- تقييم الأداء المالي والإداري للمدرسة.
- تقييم أداء القيادات التربوية.
- تقييم المناخ المدرسي.
- تقييم مدى فاعلية المشاركة المجتمعية.
- تقييم كفاءة المعامل والتجهيزات.
- تقييم عملية التنمية المهنية للمعلمين على مستوى المدرسة.

كما تتولى هذه الوحدة تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين، وبناءً على ذلك تقوم بإدارة عملية التدريب، وتقوم بإعداد تقرير عن حالة التعليم بالمدرسة، وترفعه لقسم الجودة بالإدارة التعليمية.

#### ٢- قسم الجودة (على مستوى الإدارة التعليمية)، ويسند له المهام التالية:

- إعداد تقرير عن حالة التعليم بالإدارة التعليمية.
- تقديم الدعم الفني ومتابعة وحدات ضمان الجودة بالمدارس.
- وضع خطط واستراتيجيات منظومة المتابعة والتقييم على مستوى الإدارة.

#### ٣- الإدارة العامة للجودة (على مستوى المديرية)، ويسند لها المهام التالية:

- إعداد تقرير عن حالة التعليم بالمديرية.
- تقديم الدعم الفني ومتابعة وحدات ضمان الجودة بالإدارات التعليمية.
- وضع خطط واستراتيجيات منظومة المتابعة والتقييم على مستوى المديرية.

#### ٤- وبالإضافة لذلك لابد من إعادة هيكلة جهاز التفتيش والأجهزة المناظرة له على مستوى الوزارة هي بناء واحد يسمى "قطاع الجودة"

داخل الوزارة. ويتولى هذا القطاع المهام التالية:

- إعداد التقرير العام عن حالة التعليم في مصر.
- متابعة المشروعات الخارجية التي تتم بالتعاون مع الجهات المانحة.
- وضع خطط واستراتيجيات منظومة التقييم والمتابعة.
- تقديم الدعم الفني والمتابعة لوحدات ضمان الجودة على مستوى المديريات.

كما يلزم التنويه بأن تقييم الأداء المالي والإداري سوف تضطلع به إدارات التوجيه المالي والإداري بالوزارة والمديريات بالتعاون والتسيق التام مع إدارات وقطاع الجودة بمديريات التربية والتعليم والوزارة.



وتعتبر الوزارة أن القيام بعملية المتابعة والتقييم مسئولية مشتركة بين العديد من الجهات والمستويات داخل المؤسسات التعليمية وخارجها، فالمستوى الأدنى يقوم بتوفير البيانات والمعلومات والتعليقات الخاصة بهذا المستوى ويرفعها للمستوى الأعلى الذي يقوم باستخراج الملامح العامة والتوجهات التي تحكم إدارة الجودة وتوكيدها، ليستكشف مواطن القصور بما ييسر له تقديم حلول لهذه المشكلات، وتوفير مساندة ودعم فني تساعد في التغلب على ما يظهر من قصور وظل.

ويقوم مجلس الأمناء في كل مستوى بالمشاركة الكاملة والفاعلة في إعداد التقرير ومناقشة نسخته الأخيرة والموافقة عليه على كل مستوى وقبل رفعه إلى المستوى الأعلى؛ حتى تتحقق المحاسبية المجتمعية، وبالتالي فهي مسئولية يشترك فيها المجتمع بدور فاعل سواء من خلال مجالس الأمناء أو منظمات المجتمع المدني التي تدعم تطوير التعليم.

#### هـ- دعم القدرة المؤسسية للمركز القومي للامتحانات والتقييم التربوي NCEE،

يعتبر المركز القومي للامتحانات والتقييم التربوي بمثابة بيت الخبرة Think Tank الذي يتعهد بالجوانب البحثية والتنموية المعنية بمتابعة وتقييم نواتج تعلم التلميذ، ومن ثم فإن مسألة تطويره وتحديث مهامه من شأنها أن توفر له دوراً قيادياً في عملية تطوير نظام المتابعة والتقييم الجديد، وسيتم تحقيق ذلك من خلال الدعم المؤسسي وإعادة الهيكلة.

ويعمل المركز القومي للامتحانات والتقييم التربوي NCEE على:

- ١- إصدار المعايير القومية للتعليم وتحديثها بما تتطلبه من مؤشرات وأدوات قياس.
- ٢- وضع الاختبارات القومية المقننة اللازمة وفقاً للجدول الزمنية المحددة.
- ٣- بناء بنوك الأسئلة ووضع المواصفات التي تساعد على إجراء امتحانات نهاية المرحلة ESE لكل مرحلة تعليمية.
- ٤- اتخاذ الإجراءات اللازمة لاشتراك مصر في الاختبارات العالمية لتقييم التلاميذ.

والعناصر الخمسة مترجمة إلى خمسة أهداف رئيسية والمستهدفات ذات الصلة موضحة في أهداف البرنامج التالية،

#### ٥- عرض البرنامج:

##### الهدف العام Overall Goal،

وضع منظومة متكاملة وفاعلة للمتابعة والتقييم والمحاسبية في كل جوانب العملية التعليمية على مختلف المستويات؛ اداء المتعلمين، كفاءة المعلمين، فعالية المدرسة، اداء الافراد والوحدات في المجالات المالية والإدارية.

##### استراتيجيات البرنامج Program Strategy :

للبرنامج خمس استراتيجيات أساسية، هي:

- ١- الاهتمام بتقييم التلاميذ في كل مراحل التعليم وكذلك نواتج التعلم المرغوبة، قياساً بالمعايير ومؤشرات الإنجاز في كل مرحلة تعليمية.
- ٢- التركيز على ضمان جودة مقومات المدرسة الفعالة وفقاً للمعايير القومية للتعليم، والتأكد من إعداد المدرسة للاعتماد التربوي.
- ٣- ضمان كفاءة أداء المعلمين والنظم في المجالين المالي والإداري.
- ٤- دعم القدرة المؤسسية وإعادة هيكلة المركز القومي للامتحانات والتقييم التربوي لضمان جودة الأداء.
- ٥- دعم القدرة المؤسسية وإعادة هيكلة نظام المتابعة والتقييم في المستويات الأربعة (المدرسة - الإدارة - المديرية - الوزارة)

## الأهداف الإجرائية والمستهدفات<sup>(١)</sup>:

### الهدف الإجرائي Objective:

- ١-٦ متابعة وتقييم نمو/ أداء المتعلم في ضوء مؤشرات الإنجاز لقياس مهارات التفكير الناقد والتحليلي والمهارات الحياتية والبعثية المرتبطة بمستوى المواد الدراسية.

### المستهدف Target:

- ١-٦-١ تقييم أدامات نمو الطفل في رياض الأطفال وفق مؤشرات التقييم بمرحلة ما قبل التعليم الابتدائي بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠٠٨).  
١-٦-٢ تقييم أداء التلاميذ في مختلف المراحل (ابتدائي، إعدادي، ثانوي) وفق مؤشرات تقييم الأداء الخاصة بكل مرحلة بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).  
١-٦-٣ تقييم أداء ذوي الاحتياجات الخاصة والموهوبين وفق مؤشرات تقييم الأداء بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).

### الهدف الإجرائي Objective:

- ٢-٦ متابعة وتقييم الأداء المدرسي في ضوء مؤشرات المدرسة الفعالة المشبعة من وثيقة المعايير القومية للتعليم، وكذلك توجهات الخطة التنفيذية لإصلاح التعليم، من حيث الزمن والمؤشرات المستخدمة (وفق برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة)

### المستهدف Target:

- ٢-٦-١ تقييم تواهر الرؤية والرسالة الواضحة والصادقة للمدرسة بنهاية عام (٢٠٠٩-٢٠٠٨)  
٢-٦-٢ تقييم عملية التنمية المهنية المستدامة على مستوى المدرسة بنهاية ٢٠٠٨-٢٠٠٩ (وفقاً لفصل تنمية الموارد البشرية).  
٢-٦-٣ تقييم مجتمع التعليم والتعلم بالمدرسة (Learning Community) بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).  
٢-٦-٤ تقييم المشاركة المجتمعية وخدمة المجتمع بنهاية (٢٠٠٩-٢٠١٠).  
٢-٦-٥ تقييم الأداء المالي والإداري للمدرسة الفعالة بنهاية عام (٢٠١٠/٢٠١١).  
٢-٦-٦ متابعة وتقييم حالة المبنى التعليمي والمعامل والتجهيزات وأعمال الصيانة بنهاية عام (٢٠١٠/٢٠١١).

### الهدف الإجرائي Objective:

- ٣-٦ متابعة وتقييم النظم الإدارية والمالية على كل المستويات لدعم الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية في ضوء مؤشرات الخطة التنفيذية لإصلاح التعليم والمعايير القومية للتعليم.

### المستهدف Target:

- ١-٣-٦ تقييم أداء المعلمين في الوظائف القيادية والإدارية وفق مؤشرات واضحة محددة مرتبطة بخطة إنجاز الخطة الإستراتيجية الخمسية على كل المستويات بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠١٠)  
٢-٣-٦ متابعة إعداد تقارير الأداء المالي بنهاية عام (٢٠٠٨-٢٠٠٩)

### الهدف الإجرائي Objective:

- ٤-٦ إعادة هيكلة نظام المتابعة والتقييم.

(١) البرنامج المتبع هو (الهدف - الفصل - رقم الهدف - رقم المستهدف)

#### المستهدف Target:

- ١-٤-٦ إعادة هيكلة وحدات التدريب والتقييم بالمدارس لتصبح وحدات للجودة والتدريب بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠٠٨).
- ٢-٤-٦ إعادة هيكلة نظم المتابعة والتقييم على مستوى الإدارة والمديرية والمستوى المركزي وإنشاء إدارة الجودة بنهاية عام (٢٠٠٩-٢٠٠٧).
- ٣-٤-٦ بناء خطط التنمية المهنية المستدامة للقائمين على المتابعة والتقييم لزيادة فعاليتهم بنهاية عام (٢٠٠٩-٢٠٠٨).
- ٤-٤-٦ تحديث الأطر القانونية واللوائح التنظيمية التي تحدد أدوار ومسؤوليات القائمين بأعمال المتابعة والتقييم بنهاية عام (٢٠١٠-٢٠٠٩).

#### الهدف الإجرائي Objective:

- ٥-٦ دعم القدرة المؤسسية للمركز القومي للامتحانات والتقييم التربوي في ضوء متطلبات الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم.

#### المستهدف Target:

- ١-٥-٦ إعادة هيكلة المركز القومي للامتحانات والتقييم التربوي بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠٠٨).
- ٢-٥-٦ بناء مكون خبراء التقييم في القياس النفسى والمحتوى الدراسى (٣٠ خبير محلى) بنهاية عام (٢٠١٠/٢٠٠٩).
- ٣-٥-٦ إعداد الاختبارات القومية المعيارية National Standardized Achievement Tests للمواد الدراسية واختبارات القدرات Aptitude Tests والتي تركز على مهارات التفكير الناقد وحل المشكلات بنهاية عام (٢٠١١/٢٠١٠).
- ٤-٥-٦ تحديث المعايير القومية للتعليم، وفقاً للمتغيرات المحلية والمالية، وبناء مؤشرات تقييم أداء المتعلم في كل مستوى، وذلك بنهاية عام (٢٠٠٩/٢٠٠٨).





## مستويات التعليم

### الإطار الزمني

٢٠٠٨  
٢٠٠٩  
٢٠١٠  
٢٠١١  
٢٠١٢

## الأولوية

## المستهدفات

## الأهداف

٢-٣-١ (ج) متابعة وتقييم البرامج التدريبية المقدمة للمعلمين المتدربين عليها وكذلك البرامج الخاصة للطلاب التدريبية بهدف عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).

٢-٣-١ (أ) متابعة وتقييم مدى مواءمة الأنشطة التعليمية حول التنمية بهدف عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).

٢-٣-١ (ب) تطوير الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا التعليمية بهدف عام (٢٠١١/٢٠١٢). (وظائف لفصل التكنولوجيا)

٢-٣-١ (ج) متابعة وتقييم مدى كفاءة وفائدة منظومة التعليم الجامعي بداية من عام (٢٠١٠/٢٠١١) (وظائف لفصل التعليم)

٢-٣-١ (د) متابعة وتقييم طبيعة العلاقات بين المعلمين داخل المدرسة على مختلف المستويات والرجوع على العملية التعليمية.

٢-٣-١ (١) متابعة وتقييم أداء المشاركة المجتمعية بهدف عام (٢٠١٠/٢٠١١).

٢-٣-١ (ب) متابعة وتقييم ودعم الخدمات المقدمة للطلاب، الأمر بهدف عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).

٢-٣-١ (ج) متابعة وتقييم الخدمات المقدمة للخدمة المجتمعية بهدف عام (٢٠١٠/٢٠١١).

٢-٣-١ (١) متابعة وتقييم الأداء العالي للتدريس وفق مؤشرات المدرسة الفعالة بهدف عام (٢٠١١/٢٠١٢).

٢-٣-١ (ب) قياس مدى جاهزية القيادات الإدارية وتدريب احتياجاتهم للتدريس بهدف عام (٢٠٠٩/٢٠١٠).

٢-٣-١ تطوير مجتمع التعليم والتعلم

بنية Learning Community

عام (٢٠١٠/٢٠١١)

٢-٣-١ تطوير المشاركة المجتمعية

وخدمة المجتمع بهدف عام

(٢٠١٠/٢٠١١)

٢-٣-١ تطوير الأداء العالي والإداري

للمدرسة الفعالة بهدف عام

(٢٠١١/٢٠١٢)

الأنشطة الرئيسية	الأولويات الرئيسية	الأنشطة	المستفيدين	الأهداف
<b>مصفوفة المتابعة والتقييم</b> ١٧/١٠/٠٩/٠٩	١-٢-٣-٤ (١) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييم التبعي (٢) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٣) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٤) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات	١-٢-٣-٤ (١) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييم التبعي (٢) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٣) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٤) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات	١-٢-٣-٤ (١) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييم التبعي (٢) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٣) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٤) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات	١-٢-٣-٤ (١) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييم التبعي (٢) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٣) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٤) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات
• وحدة الجودة والتدريب • المركز القومي للأبحاث • التقييم التبعي • الوحدة العامة للإدارة • التقييم • التقييم التبعي والإدارة • قسم الجودة والإدارة • الإدارة العامة للجودة • التقييم • قطاع الجودة والإدارة	١-٢-٣-٤ (١) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييم التبعي (٢) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٣) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٤) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات	١-٢-٣-٤ (١) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييم التبعي (٢) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٣) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٤) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات	١-٢-٣-٤ (١) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييم التبعي (٢) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٣) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٤) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات	١-٢-٣-٤ (١) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييم التبعي (٢) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٣) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات (٤) المتابعة وفق مؤشرات جودة التقييمات والعمليات

## مستوى التعليم

الإعداد الأولي  
١١/١١  
١١/١١  
١١/١١  
١١/١١  
١١/١١

## الأهداف

١-٢-١ (ب) إعداد مسودة قرار التطوير بمناهج عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

١-٢-٢ (ج) مراجعة العلاقات الوظيفية الوظيفية بمناهج عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

١-٢-٣ (د) تحليل نتائج إحصائية لأفضل المستويات هي إدارة وحدات الجود بمناهج عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

٢٠٠٧/٢٠٠٨.

١-٢-٤ (هـ) إعداد تصور لمناهج تطوير وحدات الجود والتدريب بالمدراس مانيا ونشريا

بمناهج عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

١-٢-٥ (و) وضع نظام مبركة العمل بام وحدة بمناهج عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

١-٢-٦ (١) إنشاء وحدات الجود على مستوى الإدارة التعليمية مع وضع هيكل لتدعيمها

بإدم من وحدات محلية بالنظام داخل المنظومة التعليمية بمناهج عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

١-٢-٧ (ب) إعداد مبركة جهاز للتشخيص والأجهزة المتكاملة في بناء وحدة تعليم الجود

بمناهج عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

١-٢-٨ (ج) مراجعة كافة القرارات والقرارات ذات الصلة بمناهج عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

١-٢-٩ (د) مراجعة التعليم أو التعليمية والعلاقات الوظيفية الوظيفية بمناهج عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

١-٢-١٠ (هـ) إعداد مقترحات القرارات الجديدة التي تشمل عملية إعادة الهيكلة بمناهج عام

٢٠٠٧/٢٠٠٨.

## المستهدفات

## الأهداف

١-٢-٦ (أ) إعادة مبركة نظم المتابعة

والقيام على مستويات (إدارة -

المنهجية - المستوى المركزي) إنشاء

إدارة الجود بمناهج عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.







[illegible]



الاحتياجات الأساسية	وسائل التحقق	مؤشرات الأداء	ملخص البرنامج
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير الدعم المالي اللازم</li> <li>• تحقيق برنامج الترويجية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير تحقيق الاختبارات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مؤشرات أداء</li> <li>• تقارير عدم انحراف الطلاب الذين تم تقديم أدلتهم.</li> </ul>	<p>المعيار الإجمالي (١)</p> <p>متابعة وتقديم نمو/أداء المعلم في ضوء مؤشرات الإنجاز لتأسيس مهارات التفكير الناقد والتعلم والمهارات المهنية والحيطة المهنية يصفون الموارد البشرية.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• رأس عام داعم.</li> <li>• توفير الدعم المالي اللازم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير الأداء.</li> <li>• الموارد البشرية</li> <li>• نتائج تقديم البرنامج التدريسي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مؤشرات أداء مرحلة رياض الأطفال</li> <li>• وجود معلمين مدربين على استخدام أدوات القياس.</li> <li>• وجود خطة وبرامج زمنية لتقديم أداء التلاميذ في مختلف المراحل التعليمية</li> </ul>	<p>المعيار ١</p> <p>تقديم أدانات نمو العقل في رياض الأطفال وعلى مؤشرات التقديم مرحلة ما قبل التثمين الإبتدائي بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠٠٩.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• رأس عام داعم.</li> <li>• توفير الدعم المالي اللازم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير الأداء.</li> <li>• الموارد البشرية</li> <li>• نتائج تقديم البرنامج التدريسي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مؤشرات أداء لمختلف المراحل التعليمية.</li> <li>• وجود معلمين مدربين على استخدام أدوات القياس.</li> <li>• وجود خطة وبرامج زمنية لتقديم أداء التلاميذ في مختلف المراحل التعليمية</li> </ul>	<p>المعيار ٢</p> <p>تقديم أداء التلاميذ في مختلف المراحل التعليمية (ابتدائي - إبتدائي - ثانوي) وعلى مؤشرات تقديم الأداء بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠٠٩.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• رأس عام داعم.</li> <li>• توفير الدعم المالي اللازم.</li> <li>• الميزة الوظيفية في مجال القياس والتقييم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير الأداء.</li> <li>• الموارد البشرية</li> <li>• نتائج تقديم البرنامج التدريسي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مؤشرات أداء لدى الاحتياجات الخاصة والموهوبين.</li> <li>• وجود معلمين مدربين على استخدام أدوات القياس.</li> <li>• وجود خطة وبرامج زمنية لتقديم أداء ذوي الاحتياجات الخاصة والموهوبين.</li> </ul>	<p>المعيار ٣</p> <p>تقديم أداء ذوي الاحتياجات الخاصة والموهوبين وعلى مؤشرات تقديم الأداء بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠٠٩.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير الدعم المالي اللازم</li> <li>• تحقيق الترويجية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير الأداء</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مؤشرات أداء للتدريب المتعلق.</li> <li>• زيادة عدد المدارس التي يتم متابعتها سنويا.</li> </ul>	<p>المعيار الإجمالي (٢)</p> <p>متابعة وتقديم الأداء التدريسي في ضوء معايير ومؤشرات التسمية المتعلق المتعلق من وجهة المعلمين القومية المعلمين وكذلك توجيهات السلطة التعليمية لإصلاح التعليم من حيث الكرس والمؤشرات المستخدمة.</p>

الأثر/المنشآت الاستراتيجية	وسائل التحقق	مؤشرات الأداء	مخاض البرنامج
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ذاتي عام، داخلي.</li> <li>• التوسع في تطبيق الاندماجية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التقارير الدورية.</li> <li>• إدراك المعلمين الدورية والعمل على تحسينها.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود وثيقة واضحة لادوية المدرسة ورسالتها.</li> <li>• وجود برامج تدعيم قسم المدارس في وضع خطة ورسالة واضحة وتطبيقها.</li> </ul>	<p>الاستراتيجية ١<sup>١</sup></p> <p>تعزيز ترافق الرؤية والرسالة واصطفاء المساهلة للمدرسة بهدف عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير القسم العلمي اللازم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مؤشرات التحسين الذاتي.</li> <li>• تقارير تقييم البرامج.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مؤشرات تقييم عملية التنمية المهنية.</li> <li>• وجود آلية لتقييم الاحتياجات التدريبية للمعلمين بشكل دوري.</li> </ul>	<p>الاستراتيجية ٢<sup>٢</sup></p> <p>تقديم عملية التنمية المهنية المستدامة على مستوى المدرسة بهدف عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير القسم العلمي اللازم.</li> <li>• التوسع في تطبيق الاندماجية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود المؤشرات ولتعزيز المعلمين لها.</li> <li>• وجود التنمية المهنية.</li> <li>• تقارير الأداء.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مؤشرات لتقييم التعليم والتعلم.</li> <li>• زيادة عدد المتكلمين المشاركين في الأنشطة داخل قاعة الدرس.</li> </ul>	<p>الاستراتيجية ٣<sup>٣</sup></p> <p>تقديم محتوى التعليم والتعلم Learning Community بهدف عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ذاتي عام، داخلي.</li> <li>• تقارير القسم العلمي اللازم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نتائج تقييم البرنامج التدريسي.</li> <li>• تقارير الأداء.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مؤشرات المشاركة المجتمعية المتصلة.</li> <li>• زيادة حجم المشاركة المجتمعية على كافة المستويات.</li> </ul>	<p>الاستراتيجية ٤<sup>٤</sup></p> <p>تقديم المشاركة المجتمعية وحيدة المجتمع بهدف عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ذاتي عام، داخلي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير الأداء.</li> <li>• تقارير البرامج التدريبية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مؤشرات الأداء العلمي والأدبي.</li> <li>• وجود حلقات دراسية للمعلمين على تقديم الأداء العلمي والأدبي.</li> </ul>	<p>الاستراتيجية ٥<sup>٥</sup></p> <p>تقديم الأداء العلمي والأدبي للمدرسة المتصلة بهدف عام ٢٠١٠/٢٠١١.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التوسع في تطبيق الاندماجية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التقارير الدورية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مؤشرات لحدوث التنمية المهنية.</li> <li>• وجود حلقة دراسية لتقييم جهود أعمال المساهلة.</li> </ul>	<p>الاستراتيجية ٦<sup>٦</sup></p> <p>متابعة وتقييم حالة العمل العلمي والتطوري والمساهلة والتطويرات واعمال المساهلة بهدف عام ٢٠١٠/٢٠١١.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير القسم العلمي اللازم.</li> <li>• زيادة خاضعة الاندماجية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التقارير الدورية.</li> <li>• عمليات التقييم والتقييم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مؤشرات لحدوث التنمية المهنية.</li> <li>• زيادة عدد المؤسسات التي يتم تقديمها سنويا.</li> </ul>	<p>الاستراتيجية ٧<sup>٧</sup></p> <p>متابعة وتقييم التطور الإداري والعلمي على كل المستويات لدعم الاستخدام الأمثل للقيادة العلمية والإشرافية في ضوء مؤشرات الخططة الاستراتيجية لإصلاح التعليم والمخاض القومية للتعليم</p>

الأقسام والوحدات	وحدات التشغيل	مؤشرات الأداء	مخاطر البرنامج
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إدارة الدعم الفني</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الانتهاء من بدء المؤشرات.</li> <li>• الانتهاء من إنتاج أدوات التقييم</li> <li>• والتأهيل.</li> <li>• البرامج التدريبية.</li> <li>• تقارير الأداء.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مؤشرات تقييم أداء العاملين في الوظائف القيادية والإدارية.</li> <li>• وجود خريطة من العاملين المدربين على استخدام أدوات التقييم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>المستهدف ١: تقييم أداء العاملين في الوظائف القيادية والإدارية وفق مؤشرات واضحة ومحددة مرتبطة بمخطط إنجاز المهمة الاستراتيجية حتى كل المستويات بما في ذلك عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التوسع في تطبيق البرنامج.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود نظام المعلومات والمحت.</li> <li>• تفعيل تقارير الأداء المالي.</li> <li>• وجود الدليل الإرشادي للتقييم</li> <li>• والمراجعة المالية.</li> <li>• البرامج التدريبية.</li> <li>• تقارير تقييم البرامج التدريبية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع نظام معلومات مالية واضح.</li> <li>• وضع نظام موحد لتقرير الأداء المالي.</li> <li>• وضع إطار عمل دليل إرشادي للمراجعة المالية.</li> <li>• وجود كوادر المراجعة المالية المدعومة من قبل المدققين على التطبيق العملي المستمرة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>المستهدف ٢: متابعة أداء تقارير الأداء المالي بما في ذلك عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير الدعم الفني اللازم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير التقييم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تطبيق عملية المراجعة وفقا للجدول الزمني.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الهدف الرابع (٣): إعداد خريطة نظام المتابعة والتقييم</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التوسع في تطبيق البرنامج.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• صدور قرار التطوير والتمويل.</li> <li>• وجود نماذج إرشادية للممارسات الجيدة.</li> <li>• الانتهاء من إعداد الهيكل الجديد</li> <li>• الوحدات التدريبية والتقييمية بالمدارس.</li> <li>• الانتهاء من خطة نظام العمل بالمرحلة.</li> <li>• تقارير الأداء.</li> <li>• إعداد بيانات الوصف الوظيفي.</li> <li>• تحديد مهام واختصاصات الوحدة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع تصور لإعداد خريطة الوحدة وتدارك مهامها، وإعداد كوادر العاملين فيها، وتحديد ما في متبقي خطة التقييم المدروسة، وتقييم العاملين وتبني مبادرات الإشراف والتطوير.</li> <li>• إعداد نماذج إرشادية لأقسام الممارسات هي إدارة وحدات الجودة.</li> <li>• تجهيز وحدات الجودة والتدريب بالمدرسة وغيرها.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>المستهدف ٣: إعداد خريطة واتات التدريب والتقييم بالمدرسة وتصحيح وحدات الجودة والتدريب بما في ذلك عام ٢٠٠٩/٢٠١٠</li> </ul>

العمليات الاستراتيجية	وسائل التنفيذ	مؤشرات الأداء	مخاطر البرنامج
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التوسع في تطبيق اللامركزية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إصدار القرارات والبرامج التشغيلية.</li> <li>• تخصيص مهام واختصاصات الوصدة.</li> <li>• الانتهاء من إعداد سياسات الوصدة الوطنية.</li> <li>• الانتهاء من إعداد الهيكل الجديد.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إنشاء وحدات العودة على مستوى الإدارة التعليمية، وفتح قنوات اتصال مع مراكز ومراكز محلية، وإطلاق دليل العودة التعليمية.</li> <li>• إعداد مخطط جهر التشغيل والأجهزة المتوفرة في بناء رعد.</li> <li>• تحسين مخطط العودة.</li> <li>• إصدار القرارات اللازمة.</li> </ul>	<p>المستهدف ٢٣</p> <p>إعداد مخطط نظم العودة وتقديم على مستويات (إدارة - المديرية - المستوى المركزي) وإنهاء إدارة العودة بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير الدعم المالي اللازم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الانتهاء من إعداد قرارات القياس.</li> <li>• البرامج التدريبية.</li> <li>• تطوير الأداء.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد الاحتياجات التدريبية للتأمين بأعمال المتابعة والتعليم.</li> <li>• إعداد وتطبيق برنامج تدريبية متخصصة للتأمين بجمعية المتابعة والتعليم.</li> <li>• تصميم وإعداد شتات واورات المتابعة والتأمين في ضوء المتطلبات القومية للتعليم وتجهيزها.</li> <li>• تدريب التأمين بالمتابعة والتعليم على استخدام اوراق المتابعة وتطبيق الهيئات.</li> </ul>	<p>المستهدف ٢٤</p> <p>بناء مخطط تنمية المديرية استعدادا للتأمين على المتابعة والتعليم لزيادة قدرتهم بداية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التوسع في نشر اللامركزية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الانتهاء من مراجعة القرارات لوزارية والتعليم.</li> <li>• وجود المؤشرات واورات القياس.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• اعتماد وتطبيق السانير الخاصة بإدارة التأمين بالمتابعة.</li> <li>• اقتراح التعديلات في القرارات والقرارات</li> </ul>	<p>المستهدف ٢٥</p> <p>تحديث الأطر القانونية والبرامج التعليمية التي تصدر أدوار ومسؤوليات التأمين بالمتابعة والتعليم بداية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير الدعم المالي اللازم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضمانات التأمين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• زيادة قدرة المركز على تحقيق الأهداف.</li> </ul>	<p>المستهدف ٢٦</p> <p>مهم القدرة المؤسسية للمركز القوي للاحتياجات والتعليم التدرجي في ضوء متطلبات الصحة الاستراتيجية لتطوير التعليم</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تطبيق برنامج اللامركزية في التعليم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مواءمة القرار.</li> <li>• مخرجات المهام الوظيفية ومعايير الوصف الوظيفي.</li> <li>• بيان تقدير التكاليف.</li> <li>• القرارات لوزارية.</li> <li>• قرارات جهات الاختصاص.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد أهداف ومصادر المركز في ضوء الخطة الاستراتيجية.</li> <li>• إعداد مخطط الهيكل الجديد واتجاه من مواءمة القرار.</li> <li>• إصدار القرارات اللازمة من جهات الاختصاص.</li> </ul>	<p>المستهدف ٢٧</p> <p>إعداد مخطط المركز القوي للاحتياجات والتعليم التدرجي بداية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩</p>

البرامج ذات	وسائط التحقق	مؤشرات الأداء	مخاطر البرنامج
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات
البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات	البرامج ذات



## الفصل السابع

### برنامج تطوير بناء المدارس وصيانتها

#### الهدف العام Overall Goal:

توفير الأعداد اللازمة من القصول الدراسية، وتحقيق لامركزية نظم وإجراءات بناء وصيانة المدارس، لضمان عدالة الإتاحة والجودة، وتوافق المبنى المدرسي مع التطور التربوي، وعلامته للبيئات المختلفة حتى تكون المدرسة مركزاً متميزاً للتعليم ونشر الثقافة في مجتمعاتها المحلية.

#### ١ - المقدمة:

لقد كانت إنجازات مصر على مدار الخمسة عشر عاماً الماضية إنجازات تاريخية في مجال إنشاء المدارس، حيث قامت الحكومة بين الأعوام ١٩٩٢ و ٢٠٠٦ ببناء ما يقرب من (١٤,٠٠٠) مدرسة من خلال الهيئة العامة للأبنية التعليمية. ويقدر عدد المدارس التي بنيت خلال تلك الفترة بأكثر مما تم بناؤه في السنوات المائة والعشر السابقة. وقد ساعد ذلك على تحقيق زيادة كبيرة في معدلات القيد بالتعليم الأساسي واقتربت بذلك مصر من معدلات القيد العالمية المطلوبة، خاصة بالنسبة للطبقة الفقيرة.

وتعتبر هيئة الأبنية التعليمية هي الجهة الوحيدة المسؤولة عن بناء المدارس، فهي التي تقوم بتحديد الاحتياجات، من خلال نظم المعلومات المتقدمة والخاصة بها، وكذلك من خلال استنادها على نماذج توقعات الزيادة السكانية لأعمار الأطفال والشباب في سن التعليم قبل الجامعي. ومن خلال ذلك كله يتم الاستثمار في بناء المدارس في إطار الخطة الخمسية القومية، وكذلك المخصصات المالية المحددة لها كل عام، وفي إطار ذلك تقوم الهيئة بإبرام عقود مناقصات في بناء المدارس مع الشركات الخاصة. يعمل المقاولون على أساس الدفعات المالية التي يقدمها لهم بنك الاستثمار القومي NIB الذي يدير اعتمادات رأس المال والدفعات تبعاً للفواتير على أساس التقدم الذي يتحقق في بناء المدارس واستكمالها. وبعد أن يتم بناء المدارس، تصبح الهيئة العامة للأبنية التعليمية مسؤولة عن المتاعد والموافقة على كل المعدات والأثاث المدرسي، ويعد مضمي عام واحد، تقوم الهيئة بتسليم المدرسة لوزارة التربية والتعليم التي تتولى حينئذ المسئولية المباشرة عن المدرسة.

معنى ذلك أن الهيئة العامة للأبنية التعليمية هي التي تقوم بالإشراف على عملية الإنشاء، بينما يتولى بنك الاستثمار القومي مسئولية توزيع الاعتمادات المالية على أساس ما يتم إحرازه من تقدم في عملية التنفيذ، إلا أنه لم يتم تعيين أية مؤسسة لتكون مسئولة عن تقييم المشروعات المدرسية.

ومن حيث المبدأ، تحدد قاعدة البيانات الخاصة بالهيئة العامة للأبنية التعليمية وهي قاعدة بيانات متقدمة تكنولوجياً كما ذكرنا في الأماكن التي تحتاج إلى إنشاء مدارس بها. إلا أن الهيئة العامة للأبنية التعليمية ليست مسئولة عن توفير مواقع لبناء المدارس الجديدة، ولكن تقع تلك المسئولية على المحافظيات التي تسهم بوجه عام في توفير الأراضي للمدارس الجديدة، وقد تسهم المجتمعات المحلية أيضاً بتوفير الأراضي، ويتدخل في عملية صيانة المدارس، لتحديد أولوياتها وحجم المصنف أطراف عديدة من المؤسسات تضم وزارة الدولة للتنمية الاقتصادية، بنك الاستثمار القومي، وزارة التربية والتعليم، الهيئة العامة للأبنية التعليمية، المحافظيات والمدارس ذاتها.

## ٢- القضايا والتحديات:

رغم ما حققته الهيئة من إنجازات خلال عقد التسعينيات من القرن الماضي، وما زالت، إلا أن هناك بعض الأسئلة المطروحة عما إذا كان بناء المدارس في مصر على القدر المطلوب من الكفاءة والفعالية. وقد تناولت بعض التقارير الصادرة عن جهات دولية مختلفة، بعض القضايا المهمة التي يجب معالجتها لدعم كفاءة وفعالية نظم بناء وصيانة المدارس في مصر. وقد قدمت الهيئة في المقابل مجموعة من الدراسات والردود التي يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند تناول موضوع المياني المدرسية في مصر. وناقش في هذا الفصل بعض القضايا البارزة التي يبين أهميتها للقاءات التشاورية التي عقدت مع القيادات خلال فترة الإعداد للخطة الاستراتيجية.

### أ- فيما يختص بالتكاليف:

في الوقت الذي أشارت فيه التقارير الدولية<sup>(١)</sup> إلى ضرورة مراجعة وإعادة النظر في تكلفة بناء المدارس، أوصت تقارير هيئة الأبنية بضرورة أخذ عدد من العوامل المؤثرة على تكلفة البناء في الحسبان عند إجراء الدراسات التقييمية للتكلفة ومنها على سبيل المثال طبيعة المكان والتربة، والفرغات المتاحة في المبنى<sup>(٢)</sup>.

### ب- فيما يتعلق بمواقع المدارس:

هناك عوامل مهمة ينبغي التأكيد على وجودها وممارستها وهي:

- التأكيد على أن تكون مواقع المدارس مطابقة للاحتياجات، ورغبات المهتمين بالعملية التعليمية، بما فيهم أولياء الأمور، والتلاميذ وأعضاء المجتمع المدني والمعاملون بالمدرسة.
- ضرورة التأكد من دقة التوقعات السكانية الخاصة بنمو السكان في سن المدرسة.
- ضرورة استطلاع آراء أولياء الأمور، وتأكيد دور المجتمعات المحلية في عمليات اختيار الموقع، والتعبير عما يفضلونه بالنسبة لأنواع المدارس التي يريدهونها<sup>(٣)</sup>.

إن تجاهل العوامل السابقة قد يؤدي إلى بناء مدارس جديدة في مواقع غير ملائمة ومن ثم فإن التاصيل المؤسسي للامركزية بقطاع التعليم أصبح يمثل ضرورة ملحة لتسعين نظم بناء المدارس وإدارة الصيانة.

### ج- فيما يتعلق بالبناء المدرسي:

فقد أبرزت أدبيات المدارس الفعالة بوضوح، في البلدان المتقدمة والنامية، أهمية البيئة المادية التي يتعلم التلاميذ من خلالها، حيث يجب أن يعطى كل من التلميذ والمعلم بيئة مدرسية آمنة وصحية، وأن يتاح لهم أيضاً مساحات فارغة مصممة لدعم الأسلوب التريوي المفضل. كما تزداد أهمية الاعتراف بتوافق المدارس الفعالة بقدر الإمكان مع المناهج وطرق التدريس نفسها- فضلاً عن موقع المبنى- بالإضافة إلى ما يراه العاملون المتخصصون بالمدرسة مناسباً مع أعداد الطلاب، ورغبات أولياء الأمور، والمصنفين في المجتمع المحيط بالمدرسة. وبإيجاز، فإن المدارس ليست مجرد مباني، بل مراكز للتعلم، ولذلك فهناك ضرورة دائمة لتحسين وتحديد مواقع، وبناء، وصيانة هذه المدارس، في ضوء الاتجاهات والمعايير العالمية المعاصرة، أخذين في الاعتبار الإمكانية الاقتصادية المتاحة في مصر.

(١) لاسيما فيما يتعلق بعدم فعالية البناء وتكاليفه المبهمة، راجع:

- Dieter Moll, "Study on the National System for School Construction and Maintenance: 36-W German Development Bank, September-October 2006

- The World Bank, Capital investment in the education sector "Egypt Public Expenditure Review (PER) October 2005

يوضح كل من التقريرين لتقديرات الحاجة إلى المزيد من المدارس مع محاولة التبرهن على أن تكاليف بناء المدارس يجب خفضها بدخول مشورين إلى ثلاثين بالمائة كما يبرهن مجموعة كبيرة من القضايا المؤسسية التي تخطط من فعاليتها استثمار رأس المال في قطاع التعليم.

(٢) لاسيما أن الهيئة العامة للأبنية التعليمية تعتمد على الأسس الذي بذت عليه مقررات التكاليف تلك في أغلب المقررات تقوم بمقارنة تكاليف بناء الفصول الدراسية في حالة واحدة، هي لم تعرض عند المقارنة تكلفة كل متر مربع والأنواع المختلفة من جودة التشطيب، نوع الأسلاك، المواجه، سلة التفتيح.

(٣) راجع على سبيل المثال The Population Council (2007), "Assessing Equality of Access to Education in Egypt" Report to USAID



### ٣- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج؛

وفرت الدراسات والتقارير، والمشاورة المتواصلة، والخبرات الناجحة لهيئة الأئية، وكذلك الخبرات الناجحة لمشروعات الهيئات الأخرى في بناء المدارس، مجموعة من السياسات طويلة المدى ومنهجية واضحة لتطوير بناء وصيانة المباني المدرسية بما يحقق أهداف الخطة القومية الاستراتيجية ٢٠٠٧-٢٠١١ في الجودة، وعدالة الإتاحة، والتأصيل المؤسسي للامركزية، نجعلها فيما يلي:

١- دراسة تحديد "أكواد بناء" جديدة تتيح الفرصة لتوفير التكلفة، وعمل تصميمات مدرسية مبتكرة تحكمها الظروف الإقليمية، وتوفير مواد بناء محلية<sup>(١)</sup>.

٢- تحسين عمليات اختيار موقع المدرسة ومعرفة نوع الأراضي المتاحة من خلال:

أ- الاعتماد على توقعات إحصائية سكانية أفضل، تعتمد على الإحصاء القومي الأخير في مصر ٢٠٠٦، وتتفق عليها وزارة التربية والتعليم ومجلس إدارة الهيئة.

ب- اتباع منهجية التشاور مع جميع المعنيين على المستوى المحلي بصورة متكاملة على مواقع المدارس الحالية (بما في ذلك التنسيق مع التعليم الأزهرى وجميع الشركاء الآخرين).

ج- التأكيد على التشاور مع أولياء الأمور ومجالس الأمناء وأفراد المجتمع لتضمن رغباتهم فيما يتعلق بتصميم موقع المدرسة<sup>(٢)</sup> والاختيارات الفعلية لمرافقها.

د- تسهيل الإجراءات والقواعد المنظمة للحصول على الأراضي<sup>(٣)</sup>، وإلغاء شرط حصول المحافظات على أراض لبناء خلال فترة زمنية محددة لتفادي ضياع التمويل المخصص للبناء في هذه المحافظ<sup>(٤)</sup>.

٢- التفكير مليا في تأثير تبعات الإصلاحات التربوية والمنهجية المستهدفة في الخطة الإستراتيجية على تصميم المدارس والفصول والقرارات التعليمية.

٤- تحديد واستهداف المناطق ذات الأولوية للتوسع في الإتاحة وخفض كثافة الفصول بما لا يزيد عن ٤٠ تلميذ/فصل مع تحقيق التوازن بين التوسع في الإتاحة وعدالة التوزيع وتحسين الجودة<sup>(٥)</sup>.

٥- دراسات تحليلية يحدد على أساسها حجم ومساحات الفصول، وعلاقتها بالكثافة من الوضع في الاعتبار ضرورة دعم أية سياسة شاملة لخفض حجم الفصول لتصل إلى ٤٠ طالب/فصل على المستوى القومي باعتبارها أعلى وأفضل استخدام للاستثمار في التعليم<sup>(٦)</sup> في المرحلة الزاخرة، على أن ينخفض ذلك المعدل في ضوء الموارد المتاحة في مصر.

٦- التوسع في نشر مدارس اليوم الكامل، والاستفادة بتشغيلها كمراكز ثقافية واجتماعية لتنمية المجتمع.

٧- إيجاد حلول مرنة ومبتكرة لإناء المدارس وتوسعتها في المناطق الحضرية الأكثر كثافة (قد يشمل ذلك زيادة عدد المدارس من خلال بناء مدارس صغيرة أو تحسين جودة وطرق استئجار المدارس)<sup>(٧)</sup>. وستكون مثل هذه الاستراتيجيات مهمة للتوسع في مدارس رياض الأطفال، كذلك فصول التعليم المجتمعي للأطفال المحرومين من التعليم خارج المدارس.

(١) تم وضع كود القياس المدرسية في مصر تحت النضط بعد زلزال ١٩٩٧. حينها توجد ثلاث مناطق عرضة للزلازل. يتم بناء جميع المدارس بنفس كود الزلازل. والمطلوب مراجعة هذا الأمر من خلال دراسة علمية.

(٢) يرجى ملاحظة أن مسؤولية مثل هذه الصلابة ليست كثافة اجتماعية بحسب بل كثافة اقتصادية أيضا.

(٣) على سبيل المثال، تخدم القرى والقرى المحلية الهيئة العامة للأبنية التعليمية على البلد على المواقع التي يتم منحها فقط، كما أنها تمنح استبدال أو بيع هذه الأرض لشراء أخرى قد تكون أكبر أو في مكان أفضل.

(٤) على سبيل المثال، قد تخشى المحافظات من فقدان التمويل في حالة عدم بنائها للمدرسة في نفس العام الذي تم فيه منحها التمويل الخاص لذلك.

(٥) التسليم بأن بعض المناطق احتياجيات أكبر من مناطق أخرى. كالتسا على سبيل المثال، وبالتالي يجب أن يتم استثمارها للتوسع في عمليات البناء.

(٦) فقد أوضح بعض المعلمين أن سياسات تخفيض مساحة الفصول يمكن أن تؤدي إلى مخدرات كبيرة. إلا أنه يجب دراسة بعض الخطوط مساحة الفصل بمقاييرها بتحويل الفصول الناتجة عن الكثافة في مقابل جميع الاستخدمات الممكنة للتوسع. والمردود التربوي لذلك.

(٧) يجب أن يتم مسح الوضع الحالي فيما يتعلق بظروف البناء، البنية التحتية والتسهيلات التعليمية المتاحة بالمدارس المستأجرة وذلك من أجل التمويل لمحاول شاملة وصعبة للمشكلة.

- ٨- تقع مسؤولية أعمال الصيانة الصغرى حسب أولوياتها على عاتق المدرسة.
- ٩- اعتبار أن تنفيذ الإصلاحات الخاصة بإدارة الموارد البشرية من العوامل المؤثرة المهمة في مجال تصميم بناء المدارس، والتوسع في حجم الفصل والقرارات المتعلقة باختيار المواقع وعمليات البناء<sup>(١)</sup>.
- ١٠- لامركزية عملية بناء وصيانة المدارس، من خلال تشجيع تجارب شركات القطاعين العام والخاص، وتشجيع مشاركة المحافظات والإدارات المحلية واستمرارها في هذا القطاع. وتشجيع تجارب وابتكارات الجمعيات الأهلية ومشروعات الجهات المانحة.
- ١١- ضرورة لامركزية قرارات التصميم جنباً إلى جنب مع لامركزية عمليات بناء وصيانة المدارس<sup>(٢)</sup>.
- ١٢- ضرورة إيجاد آليات ضمن إطار مؤسسي لضمان تبادل الخبرات في جميع المحافظات والمجمعات المحلية؛ للاستفادة من الخبرات الناجحة، وتجنب الخبرات الفاشلة في بناء المدارس.

#### ٤- عرض البرنامج:

##### الهدف العام Overall Goal:

توفير الأعداد اللازمة من الفصول الدراسية، وتحقيق لامركزية نظم وإجراءات بناء وصيانة المدارس، لضمان عدالة الإتاحة والجودة، وتوافق المبنى المدرسي مع التطور التربوي، وملائمته للبيئات المختلفة حتى تكون المدرسة مركزاً متميزاً للتعليم ونشر الثقافة في مجتمعاتها المحلية.

##### استراتيجية البرنامج Program Strategy

- يعد التوجه نحو نظام اللامركزية في التعليم أحد الأساليب المهمة لعملية الإصلاح التي تم إتباعها في هذه الخطة الاستراتيجية. وفي هذا الإطار، فإنه من الأهمية بمكان تحليل ومعالجة جميع العوامل التي تؤثر على كفاءة وفعالية المبنى المدرسي (الموقع، التصميم، البناء، والأنشطة) ودراسة نظام بديل للبناء والصيانة متضمناً تحديد الأدوار والمسؤوليات الجديدة على المستوى المركزي وعلى مستويات المحافظات والإدارات التعليمية في إطار ذلك يقوم البرنامج على الاستراتيجيات الآتية:
- تحسين القدرة التخطيطية لوزارة التربية والتعليم من خلال تحقيق تكامل فعال بين أنظمة المعلومات والتخطيط داخل وزارة التربية والتعليم، بما في ذلك الهيئة العامة للأبنية، ونظم المعلومات والتطوير التكنولوجي في الوزارة .
  - فصل مسئولية عمليات التنبؤ بالأعداد المتوقعة للتلاميذ (فيجب أن يكون ذلك مسؤولية وزارة التربية والتعليم بالاستعانة بالمركز الديموجرافي بالقاهرة، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، أو بعض الهيئات المعتمدة الأخرى) عن عمليات التعاقد على بناء المدارس.
  - فصل وظيفة وضع المواصفات والمعايير وإرساء المتاحات عن عمليات فحص مطابقة المباني المدرسية للمواصفات المتفق عليها ودفع المستحقات المالية للمقاولين.
  - تشجيع المجتمع على المشاركة في تحديد الاحتياجات من المباني المدرسية واختيار المواقع. وسيكون من المفيد في هذا الصدد تحقيق ما يلي:
- أ- دعم جهود اللامركزية، على جميع المستويات الإدارية.

(١) على سبيل المثال، تتطلب عودة المعلمين غير القادرين بالتدريس إلى العمل داخل الفصول مرة أخرى توفير أماكن للعمل من خلال: حيث يوجد استراتيجية لاستخدام عدد ٦ مدرس في الفصل في بعض الحالات التي تستوجب تغييراً في حجم وتصميم الفصل

(٢) على سبيل المثال، استكمال تصميم المدرسة وأثر السماح لمدارس رياض الأطفال الموجودة في القرى، ببنائها غير متصلة بالمدراس الابتدائية.

ب- إتاحة الفرصة أمام جميع المعنيين للمشاركة بفعالية في عملية التخطيط (مجالس الأمناء، الوحدات المحلية، سكان المنطقة، وزارة التربية والتعليم في المستويات المختلفة، الجمعيات الأهلية، والهيئة العامة للأبنية التعليمية).

ج- تكامل إجراءات التخطيط لبناء المدارس مع عمليات التخطيط المحلي والأكثر أهمية.

● التأكيد على برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، ودعم خطط تطوير كل مدرسة<sup>(١)</sup>. حيث تساعد خطط تطوير المدارس على الوعي بأهمية المشاركة في عمليات الصيانة ودعم الجهود اللامركزية التي تسهم في نجاح عمل هيئة الأبنية.

● وفي النهاية فهناك ضرورة إلى تطوير نموذج واضح لضمان التطبيق الصحيح للامركزية. ويعد هذا هام جدا في مجالات كثيرة، مثل الإدارة المتمركزة على المدرسة وإصلاح المناهج. كما أنه يعتبر ضروريا أيضا بالنسبة لعمليات تحديد موقع المدرسة، والتصميم، وأنشطة البناء التي يجب أن تشترك فيها كل المحافظات، والمجتمعات المحلية، والماملين بالمدرسة، والآباء الذين ستكون مسؤولياتهم الجديدة غير مألوفة بالنسبة لهم وخاصة فيما يتعلق بالإدارة المالية، والقضايا المتعلقة بتصميم المدرسة. كما أنه يجب على الحكومة المركزية، والمحافظات أيضا أن يدركوا طبيعة وحقيقة أدوارهم ومسؤولياتهم الجديدة، وخاصة فيما يتعلق بالشفافية ونشر المعلومات التي توضح التناقضات التي تواجهها المجتمعات المحلية، وتوفير نظم أكثر فعالية في صنع القرار الصحيح. وفي إطار اللامركزية أيضا، يرى كثير من الخبراء ضرورة أن تظل بعض المساعدات الفنية مركزية.

#### الأهداف الإجرائية والمستهدفات<sup>(٢)</sup>:

الهدف الإجرائي Objective:

١-٧ تصميم المدارس وفقا لمعايير محددة واضحة.

المستهدف Target:

١-١-٧ وضع معايير فنية للتصميم المدرسي المناسب، ومواد البناء والفراغات في عام ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨.

الهدف الإجرائي Objective:

٢-٧ تحسين إجراءات تخطيط المباني المدرسية.

المستهدف Target:

١-٢-٧ إجراء دراسة يفرض تأسيس نظم وآليات لتطوير إجراءات تخطيط المباني المدرسية تستند إلى دعم مشاركة وزارة التربية والتعليم وتشجع الصيغ التشاورية في التخطيط على المستوى اللامركزي وذلك خلال عام ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨.

الهدف الإجرائي Objective:

٣-٧ تأمين اللامركزية من خلال آلية لاختيار المواقع، وتشبيد المدارس وصيانتها.

المستهدف Target:

١-٣-٧ وضع خطة لمراجعة مواقع البناء في عام ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨.

٢-٣-٧ لامركزية إجراءات البناء في عام ٢٠٠٨/ ٢٠٠٩.

٢-٣-٧ وضع خطة فعالة لصيانة المدرسة وفق أسس اللامركزية والمشاركة المجتمعية في عام ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨ ثم تنفيذها خلال سنوات الخطة.

(١) تم اختيار ثمانية الكليات بالدرج كمنهجية، هذا يشمل استهدافها على خطة تطوير المدرسة.

(٢) الترقيم المتبع هو (رقم الفصل، رقم الهدف، رقم المستهدف)

الهدف الإجرائي Objective:

٤-٧ وضع خطة لإدارة بناء المدرسة على مستوى لامركزي.

المستهدف Target:

١-٤-٧ تحديد الأدوار والمسؤوليات على المستويات اللامركزية ٠٨/٢٠٠٧.

الهدف الإجرائي Objective:

٥-٧ تأسيس نظام لإشراك القطاعين العام والخاص في عملية بناء المدارس.

المستهدف Target:

١-٥-٧ تشجيع أدوار القطاعين العام والخاص في عملية البناء خلال سنوات الخطة ٠٨/٢٠٠٧ - ١٢/٢٠١١.

الهدف الإجرائي Objective:

٦-٧ التوسع في بناء المباني المدرسية المطلوبة مع ضمان إتاحة عادللة لمبان مدرسية صديقة ومناسبة لجميع الطلاب والمعلمين.

المستهدف Target:

انظر فصول الخطة (٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢).

## اهداف وأنشطة برنامج بناء المدارس

[illegible]





الأهداف	المستهدفات	الأنشطة	الأطر الزمنية	مسؤولية التنفيذ
٥-٧ تأسيس نظام لآلية إشراف القطاع العام	١-٤-٧ تنفيذ أدوار القطاعين العام والخاص في عملية إنشاء حضانة	١-٤-٧ (أ) تحليل عوائق توفير المدارس الخاصة ١-٤-٧ (ب) وضع معايير دعم للتعليم الخاص	٨/٢٠٠٧ - ١١/٢٠١١	وزارة التربية والتعليم وزارة الأسرة
٥-٧ التوسع في بناء الفئات العمرية المتوسطة مع ضمان إتاحة حضانة لليونان	١-٤-٧ التوسع في بناء الفئات العمرية المتوسطة مع ضمان إتاحة حضانة لليونان	١-٤-٧ (أ) تحليل أساليب إدارة القطاعين العام والخاص فيما يلي: • التأكيد على المشاركة المجتمعية/مجلس الآباء • دور وزارة التربية والتعليم والهيئة العامة للأبنية التعليمية • وضع جدول المخطط (٢٠٠٨، ٢٠١١، ٢٠١٣)	٨/٢٠٠٧ - ١١/٢٠١١	وزارة التربية والتعليم وزارة الأسرة



ملاحظة البرنامح	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الاحتياجات الأساسية
<p>المعاهد الإجمالية (١)</p> <p>تسليم المدارس وفقا لمعايير محددة واضحة</p> <p>المعاهد الإجمالية (٢)</p> <p>وضع معايير تقنية للتسليم المدرسي المتناسبة ومولد البناء</p> <p>المعاهد الإجمالية (٣)</p> <p>تحسين إجراءات تطبيق المعايير المدرسية</p>	<p>عدد المدارس التي تم بناؤها وفقا للتسليم الجديد</p> <p>تحسين إجراءات تطبيق المعايير المدرسية</p>	<p>معايير بناء المدارس</p> <p>توزيع جديد لتخطيط المدارس</p> <p>تقارير عن موقع المدرسة</p>	<p>التسليم بين الجهات المعنية</p> <p>قوائم التعامل</p> <p>بناء للتسليم الجديد</p>
<p>المعاهد الإجمالية (٤)</p> <p>نسبة الأكركية في بناء المدارس</p> <p>نسبة الأكركية في إجراءات البناء في عام ٢٠٠٧/٠٨</p>	<p>نسبة الأكركية في بناء المدارس</p> <p>نسبة الأكركية في إجراءات البناء في عام ٢٠٠٧/٠٨</p>	<p>تقارير عن بناء المدرسة على المستوى الأكركي</p> <p>تقارير حول مراحله مراحله البناء</p> <p>استبيان</p>	<p>تقارير عن بناء المدرسة على المستوى الأكركي</p> <p>تقارير حول مراحله مراحله البناء</p> <p>استبيان</p>

مناطق البيرقاج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	الآليات وضمانات الأساسية
المستهدف (٢) وضع خطة فعالة لصفوف المدرسة وفق أسس اللامركزية والمشاركة المجتمعية في عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ تم تنفيذها خلال سنوات الخطة	عدد المدارس التي تطبق خطة صفوف المدرسة الفعالة	تقدير المتابعة والتقييم	تقدير المتابعة والتقييم
المستهدف (١) وضع خطة لإدارة وبناء "مدرسة على مستوى الامركزى"	الخطة الممندة جيدا	تقدير المتابعة والتقييم	تقدير المتابعة والتقييم
المستهدف (١) تصديق الأورار والمستويات على المستويات اللامركزية ٢٠٠٨/٢٠٠٧	الأورار والمستويات المصدرة لبناء المدارس على المستوى اللامركزى	التقدير	التقدير
المستهدف (٢) تأسيس نظام لإجراءات القضاة العام والطاس في عملية بناء المدارس	النظام الجديد الموضح لبناء المدارس	الوراق المرفقة حول النظام الجديد	الوراق المرفقة حول النظام الجديد
المستهدف (١) تصديق اأورار القضاة العام والطاس في عملية إنشاء الخطة	عدد المدارس التي أنشأها القطاع العام	قائمة البيانات	قائمة البيانات
المستهدف (٢) تطوير خطة لصفوف	عدد المدارس التي تم إنشاؤها	قائمة البيانات	قائمة البيانات
المستهدف (٢) تطوير خطة لصفوف	عدد المدارس التي تم إنشاؤها	قائمة البيانات	قائمة البيانات

## جدول (١) ملخص الميزاني المطلوبة لكل مرحلة تعليمية حكومية فقط

خلال سنوات الخطة ٠٨/٠٧ - ١٢/١١

عدد الفصول المطلوب بناؤها

سنة	روافض الأمتثال	الإبتدائي	الإعدادي	الثانوي العام	الثانوي الفني	إجمالي الفصول المطلوب بناؤها
٠٦/٠٥	٥٥٠	٤,٦٥٣	١,٨٠٩	١,٠٨٨		٨,١٠٠
٠٧/٠٦	١,٥٢١	٤,٩١٩	٦,٦٩٩	١١٠	١٣١	١٣,٣٨٠
٠٨/٠٧	٣,١٧١	٤,١٩٣	٥,٥٥٧	١١٢	١٨٩	١٣,٢٢٧
٠٩/٠٨	٣,٤٤٧	٣,٩٦٦	٣,٨٧٧	١١٢	١٨٩	١١,٤٩٦
١٠/٠٩	٤,٠٤٢	٤,٧٠١	١,٤٦٢	٣,٤٠٩	١٨٩	١٣,٨٠٣
١١/١٠	٥,٧٨٢	٤,٥٨٤	١,٤٤٨	٧,١٠٩	١,١٩٢	٢٠,١١٥
١٢/١١	٥,٦٦٦	١,٢٦٨	١,٢٦٥	٢,٥٣٩	١,٥٤٧	١٣,٢١٠
إجمالي الخطة	٢٣,١٢٨	١٨,٧٢٢	١٧,٥٠٩	١٤,٢٨١	٧,٢٠٦	٧١,٩٤٦
المتوسط السنوي	٤,٤٠٠	٣,٧٠٠	٣,٧٠٠	٢,٩٠٠	٧٠٠	١٤,٤٠٠



## الفصل الثامن

### برنامج تطوير مرحلة رياض الأطفال

#### الهدف العام Overall Goal:

تطوير مرحلة رياض الأطفال لضمان تعليم عالي الجودة للأطفال في الشريحة العمرية ٤-٥ سنوات، لتمتية طاقات الأطفال الإبداعية والمعرفية والجسمية، والوصول بمعدل قيد إجمالي ٦٠٪ بنهاية الخطة الاستراتيجية (٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢)

#### ١ - المقدمة:

إن السنوات الأولى من حياة الطفل هي الفترة الذهبية لبناء وتنمية قدرات الأطفال الإبداعية واستثمارها وذلك من خلال إتاحة فرصة تربوية جيدة لهم للتعليم حيث تتفتح فيها نوافذ للتعلم والاكتشاف، واكتساب النكايات المتمثلة<sup>(١)</sup>، وتنمية التواحي الوجدانية لديهم.

وتأكيداً على أهمية هذه المرحلة فقد أثبتت نتائج العديد من الدراسات إلى أن الأطفال الذين التحقوا بمرحلة رياض الأطفال كانوا أكثر نجاحاً من أقرانهم ممن لم يلتحقوا بهذه المرحلة.

ومن هذا المنطلق تبنت مصر استراتيجية لتنمية مرحلة رياض الأطفال، بحيث يكون الاهتمام منصبا على توفير الرعاية الصحية والنفسية والتربوية للطفل باعتبارها من الحقوق الأساسية الإنسانية لكل طفل، وتحقيق أهداف التربية المبكرة السليمة، فإن الأمر يتطلب مشاركة أوسع من قطاعات الدولة والمجتمع بمختلف فئاته وقطاعاته.

#### تحليل الوضع الراهن:

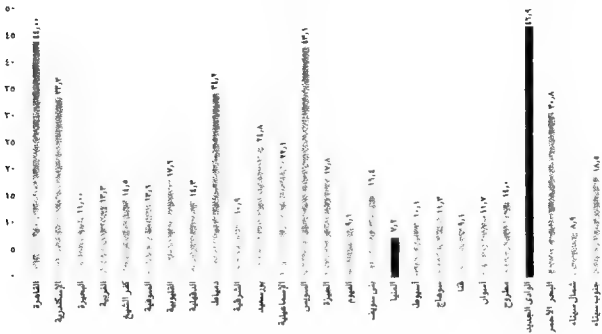
قد أشارت الإحصاءات إلى أن عدد الأطفال المقيدين في فصول رياض الأطفال في الشريحة العمرية (٤-٥ سنوات) وصل إلى ٢٢٣٠٩٤٨ طفل تقريبا عام ٢٠٠٥، بمعدل قيد إجمالي ١٨,١٪ فقط، (١١,٢٪ في المدارس الحكومية، ٥,٢٪ في قطاع التعليم الخاص، ١,٧٪ بفصول التعليم الأزهرى) وهو معدل منخفض عند مقارنته بالدول التي تماثل مصر في مستواها الاقتصادي، وهنا تكمن أهمية التأكيد على زيادة الاستثمار في هذه المرحلة.

وتختلف معدلات التقييد بين محافظات الجمهورية من محافظة لأخرى؛ حيث يصل أكبر معدل قيد إلى ١٦,٩٪ بمحافظة الوادي الجديد، وأقل معدل ٧,٢٪ بمحافظة المنيا، وذلك بالنسبة للشريحة العمرية (٤-٥) سنوات من الأطفال الموجودين بها. كما هو مبين بالشكل التالي:

(١) نظرية النكايات المتمثلة لسانجها هاريد جاردنر التي تقول بأن أي فرد لا يمتلك نوعاً واحداً فقط من النكاه (ذلك النكاه الذي يكتسب بواسطة اختبارات النكاهية (IQ Tests))، بل وصفت أنواعاً متعددة من النكايات كل منها له جزء محدد في النج، ومن أشكال النكايات المتمثلة: النكاه اللغوي، والنكاه الحسي، والنكاه المكاني.

الشكل (١) معدلات القيد بمرحلة رياض الأطفال في كل محافظات الجمهورية (٢٠٠٦/٢٠٠٥)

والتقيد الإجمالي



المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

وقد بلغ عدد الفصول في مرحلة رياض الأطفال ١٩٢٢٢ عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦ كان توزيعها كالتالي: ١١٨٢٦ فصل في المدارس العامة ٦١١٩ فصل في التعليم الخاص و ١٢٨٧ فصل في التعليم الأزهري، بمتوسط كثافة ٨,٣٠ طفل/فصل،

كما بلغ عدد المدارس التي تحتوي فصول رياض الأطفال ٦٥٨١ مدرسة (٤٨٧١ مدرسة حكومية، ٣٢٢ مدرسة أهلية، ١٢٨٢ مدرسة خاصة)، ويبلغ عدد المعلمين في رياض الأطفال ١٦١٩٤ معلماً (الغالبية العظمى منهم معلمات، ١٣٧١٢ معلمة دائمة بالإضافة إلى ٢٤٨٢ معلمة متعاقدة)، وبلغ عدد الموجهين ٨٢١ موجهاً تم تدريب عدد ١٢٢ موجهاً.

وتقوم العديد من الأجهزة الحكومية والهيئات الخاصة بتقديم خدمات للأطفال في سن ٤-٥ سنوات، وتشمل هذه الهيئات: المجلس القومي للطفولة والأمومة الذي يحدد سياسات وشروط رعاية الطفل، ووزارة الصحة التي توفر الرعاية الصحية للأسر والأطفال، ووزارة التضامن الاجتماعي التي تشرف على حضانات الأطفال دون الرابعة، ودور الرعاية ومراكز الأيتام وبنادى الطفل، ووزارتى الثقافة والإعلام اللتين تبدلان جهودا في مجال التنمية الثقافية وزيادة الوعي عن أهمية تنمية الطفل من خلال التعليم في مرحلة رياض الأطفال. والجمعيات الأهلية في القطاع الخاص، ووزارة التربية والتعليم التي تحمل على عاتقها الجهد الأكبر من حيث توفير الابنية والمناهج وتدريب المعلمين وتوفير هيئة التدريس ومراكز التنمية المهنية وكذلك الإشراف على قطاع رياض الأطفال (٤-٥ سنوات).

## ٢- القضايا والتحديات:

يوجد العديد من التحديات التي تواجه تطوير التعليم في مرحلة رياض الأطفال في مصر تتعلق بالاتاحة والجودة وإدارة النظام.

## الإتاحة:

- تشير الإحصاءات إلى تدنى معدل الالتحاق وانخفاض أعداد الفصول وهيئة التدريس ولاسيما الهيئة المتخصصة المؤهلة للتدريس في هذه المرحلة. وتوضح إحصاءات أخرى التفاوت الكبير في الالتحاق بين مختلف المحافظات.
- ضرورة توعية أولياء الأمور بأهمية مرحلة رياض الأطفال، وتفعيل دور المشاركة المجتمعية لرفع معدلات الالتحاق في مرحلة رياض الأطفال.

- دعم برنامج التقنية ولاسيما في المناطق الثنائية والفقيرة حيث تعتبر التقنية من عوامل الجذب لكل من الأطفال والآباء، وتوفير برامج الرعاية الصحية للأطفال إلى جانب توفير الثقافة الصحية للآباء.

- أهمية تبنى مشروعات الأمر الفقيرة للارتفاع بمستواها حيث يلعب المستوى الاجتماعي والاقتصادي للأمر دورا هاما نحو إيجابية الأمر في إرسال أطفالهم إلى فصول رياض الأطفال، فغالبا ما يكون الفقر حائلا بين الأطفال والتعليم في هذه المرحلة.

## الجودة:

- إعداد المعلمات المتخصصة لهذه المرحلة، وإعداد برامج تدريب دورية لرفع كفاءة المعلمات من أبرز هذه التحديات.
- زيادة عدد الموجهين والموجهات الفتيات وتعيين نصاب الموجه أو الموجهة من المعلمين والمعلمات والفصول التي سيقومون بالإشراف عليها، وتوفير تدريب مستمر للموجهين والموجهات والمديرين العاملين في هذه المرحلة.
- تحديث المنهج الحالي في مرحلة رياض الأطفال وفق المعايير التعليمية، وتوفير مصادر التعلم والتكنولوجيا والمواد التعليمية.

## النظم:

- ضرورة وجود إطار عمل مؤسسى واضح لهذه المرحلة، وتحديث الهيكل الإدارى لمرحلة رياض الأطفال لدعم استقلالية إدارات رياض الأطفال على مستوى المحافظة وفصل ميزانيتها عن ميزانية مرحلة التعليم الابتدائي.
- تحسين نظم الإشراف والمتابعة والتقييم وبناء قدرات العاملين بها بإنشاء قاعدة بيانات لإدارة هذه المرحلة.

وسوف يتم التعامل مع هذه التحديات في الخطة الاستراتيجية الحالية.

## ٣- البرامج والمبادرات الحالية:

### إقامة مراكز تدريب للمعلمات والموجهات:

قامت وزارة التربية والتعليم بإنشاء مركزين لتدريب معلمى وموجهى رياض الأطفال أحدهما بمدينة نصر بالقاهرة، والآخر ببورسعيد يسمح كل منهما ١٥٠ متدربا في العام.

مركز رياض الأطفال في مدينة مبارك للتعليم بالاشتراك مع برنامج الخليج العربى الذى تدعمه وكالات التنمية التابعة للأمم المتحدة ومنظمة اليونسكو،

يوجد مركز لرياض الأطفال في مدينة مبارك للتعليم حيث يعمل على توفير التدريب للمعلمين والأفراد في مرحلة رياض الأطفال، وتوفير نموذج ترويجي لتطوير القطاع وصياغة إطار عمل لمناهج تركز على الطفل. كما يقوم المركز بتوفير وحدة تدريب لعدد ١٠٥ متدربات.

مشروع تحسين التعليم برياض الأطفال بالتعاون مع البنك الدولي وهيئة سيدا وبرنامج الغذاء العالمى، تهدف هذه المبادرة إلى المساهمة في زيادة معدل الفيد الإجمالى للأطفال في الشريحة العمرية ٥-١٢ سنوات بحلول عام ٢٠١٢ عن طريق توفير ١٩٨٨ فصل، والتأكيد على بناء فصول في المناطق التليئة، وتحسين جودة التعليم في هذه المرحلة، وتحسين القدرات التعليمية. هذا وستعمل هذه المبادرة على توفير ١٥٢ مركزا في ١٨ محافظة في المناطق ذات الحاجة الماسة، وتطوير المناهج

وفقا للاحتياجات الحديثة، وتدريب المعلمين في ثمانى عشرة محافظة مستهدفة، ووضع نظام لتطبيق المعايير القومية للتعليم في هذا المستوى واعتماد نظام مؤسسى وإدارى وفتى بما يضمن الفعالية والجودة.

#### ٤- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج:

تقوم سياسة وزارة التربية والتعليم في تطوير مرحلة رياض الأطفال على ضرورة توفير تعليم منظم ورعاية شاملة في هذه المرحلة، يستند على بيئة تربوية غنية بالنشاط، وباعتة على السعادة والهجة في نفوس الأطفال لتحقيق تنمية متكاملة لطاقتهم الإبداعية والمعرفية والجسمية.

وبالتنظر إلى معدل الالتحاق المتدنى في هذه المرحلة في الوقت الحاضر، فإن وزارة التربية والتعليم سوف تركز على التوسع في هذه المرحلة ليصل معدل الالتحاق إلى ٦٠٪ كهدف قومى في الشريحة العمرية (٤ - ٥ سنوات). ولتحقيق هذا الهدف تحتاج الوزارة إلى الشراكة مع المجتمع المدنى ورجال الأعمال. ومن ثم تشتمل الإجراءات اللازمة لتحقيق هذا الهدف ما يلى:

- ١- توفير الفصول في المناطق النائية والفقيرة ذات معدلات الالتحاق المنخفضة، من خلال بناء أو استئجار فصول خاصة بمرحلة رياض الأطفال.
- ٢- تشجيع المجتمع المدنى والهيئات ورجال الأعمال على دعم وزيادة جهودهم لتوفير الفصول سواء بالتمنح أو التأجير، ليس هذا فقط، بل وتزويد هذه الفصول بالمعدات اللازمة.
- ٣- الاستعانة بخريجات التعليم المتوسط للعمل كميسرات في المناطق النائية من أبناء هذه المناطق والتي تقتدر إلى الخريجين المتخصصين بعد تدريبهم.
- ٤- رفع الوعى العام بأهمية هذه المرحلة في حياة الطفل بين الآباء والأمهات خاصة في المناطق الفقيرة.
- ٥- الإعداد المميز لكادر متخصص من المعلمين والمعلمات والموجهين والموجهات الذين يتم تعيينهم في هذه المرحلة، وذلك من خلال التدريب المستمر.
- ٦- وضع وتطبيق معايير قومية للتعليم في هذه المرحلة، وتصميم أنشطة تربوية في ضوء تلك المعايير، مع الأخذ في الحسبان الدور التربوى للتكنولوجيا في التدريس لمرحلة رياض الأطفال، لتكون المناهج قائمة على النشاط ومبهجة وممتعة للأطفال.
- ٧- وضع إطار عمل مؤسسى منظم لهذه المرحلة لتحقيق الجودة والفعالية.
- ٨- توفير التمويل اللازم لتطوير التعليم في هذه المرحلة من خلال ميزانية مستقلة.

#### ٥- عرض البرنامج : تطوير التعليم بمرحلة رياض الأطفال

##### • الهدف العام للبرنامج Overall goal ،

تطوير مرحلة رياض الأطفال لضمان تعليم على الجودة للأطفال في الشريحة العمرية ٤-٥ سنوات، لتمتية طاقات الأطفال الإبداعية والمعرفية والجسمية، والوصول بمعدل إجمالى ٦٠٪ بنهاية الخطة الاستراتيجية (٢٠٠٨/٢٠١١-٢٠١٢/٢٠١٥)

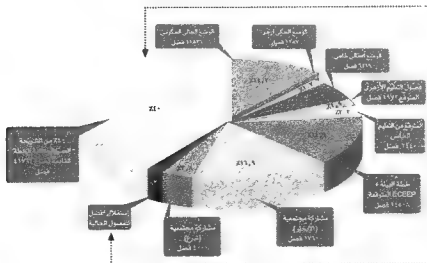
##### استراتيجية البرنامج Program Strategy :

- ١- تفعيل دور الهيئة العامة للأبنية التعليمية بالتعاون مع برنامج تحسين التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة (ECEEP) لبناء ١٠٠٩٣ فصل، بالإضافة إلى ٤٤١٥ فصل من المتوقع أن تلتزم الحكومة بينهاها من خلال هيئة الأبنية التعليمية ليصل إجمالى عدد الفصول إلى ١٤٥٠٨ فصل. ويساهم هذا العدد من الفصول في زيادة معدل إجمالى القيد بنسبة ١٤,١٪ بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١.



- سيقدّم صندوق دعم التعليم التابع لمجلس الوزراء منحة سنوية تقدر بحوالى ١٥ مليون جنيه سنوياً خلال السنوات الخمسة للخطّة لاستئجار ١٧٦٠٠ فصل (وفقاً لأسعار ٢٠٠٦/٢٠٠٥) ويسلمهم ذلك فى زيادة معدل إجمالى القيد بنسبة ١٦,٩٪.
  - إعادة استخدام ٢٠٢٣ فصل بمرحلة رياض الأطفال، والتي تستخدم فى الوقت الحالى لأغراض أخرى (غير الغرض الذى أنشئت من أجله)، ويسلمهم ذلك فى زيادة معدل إجمالى الالتحاق بنسبة ٢٪ بحلول عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨.
  - من المتوقع أن تساهم المدارس الخاصة والأزهرية بعدد ٥٤١٢ فصل، حيث يؤدى ذلك إلى زيادة معدل الالتحاق بنسبة ٥,٢٪ بنهاية الخطّة.
  - تشجيع المشاركة المجتمعية، الجمعيات الأهلية، القطاع الخاص والجهات المانحة لبناء عدد ٤٠٠٠ فصل تساهم فى زيادة معدل إجمالى الالتحاق بنسبة ٨,٢٪ بنهاية الخطّة.
  - سيتم بناء ٥٦٩١ فصل عام ٢٠١١/٢٠١٢ لخطة القلعة، تحسب تكلفتها ضمن الخطة الخمسية ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢ (وهذا العدد من الفصول يرفع معدل القيد الإجمالى من ٦٠٪ إلى ٦٥٪).
- هذا وتستند الإحصاءات السابقة على متوسط تكلفة فصول تصل إلى ٢٤,١ طفل/فصل، ومتوسط معلمة/فصل ١,٥ معلمة/فصل.
- ٢- دعم الأسر الفقيرة من خلال خفض الرسوم المدرسية لتشجيعهم على إلحاق أطفالهم بالمدارس وكذلك مشاركة وزارة التضامن الاجتماعى فى تقديم منحة شهرية مشروطة باستمرار إرسال أطفالهم إلى فصول رياض الأطفال.
  - ٣- تحسين جودة العملية التعليمية فى مرحلة رياض الأطفال وتقديم نموذج تروى جديد مهج و يباعث على السعادة فى نفوس الأطفال من تطوير بيئاتها لتقوم على أنشطة وميول الأطفال لتزويدهم بخبرات تربوية تعمل على دعم حقوق الأطفال حتى يستمتعوا بطفولتهم المبكرة من خلال الفنون والموسيقى واللعب، إلى جانب تطوير القدرات الإبداعية والذهنية والذكاءات المتعددة لديهم.
  - ٤- تحسين جودة العملية التعليمية من خلال وضع معايير ونظم متابعة وتقييم تركز على المعايير القومية للتعليم بما يضمن تحقيق الجودة وتقديم نموذج تروى جديد.
  - ٥- تنمية مهنية مستدامة للمعلمين والمعلمات والقائدات التربوية لتطوير الأداء وسد المعزج فى أعداد المعلمات سنوياً.
  - ٦- إبرام اتفاقية تعاون وشراكة مع الوزارات المعنية (التضامن الاجتماعى، المالية، التنمية الإدارية، الإعلام) لتطوير القدرة المؤسسية فى مرحلة رياض الأطفال.

الشكل (٢) أعداد الفصول المطلوبة للوصول إلى معدل قيد إجمالى ٦٥٪ بمرحلة رياض الأطفال بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١



عناصر الخطّة للوصول لمعدل قيد إجمالى ٦٥٪ من الأطفال فى الشريحة العمرية ٤-٥ سنوات بمتوسط تكلفة ٢٤ طفل/فصل بنهاية ٢٠١١/٢٠١٢ ويتبين منها أن هناك ٤٠٪ متبقية للخطة الإستراتيجية القادمة لعام ٢٠١٦/٢٠١٥

## الأهداف والمستهدفات: (٢)

### الهدف Objective:

- ١-٨ زيادة معدل القيد الإجمالي ليقطى ٦٠٪ من جميع الأطفال في الشريحة العمرية ٤-٥ سنوات بنهاية الخطة.

### المستهدف Target:

- ١-١-٨ رفع معدل القيد الإجمالي إلى ٦٠٪ من جميع الأطفال في الشريحة العمرية (٤-٥ سنوات) بنهاية عام ٢٠١٢/٢٠١١  
٢-١-٨ زيادة مشاركة المجتمع المدني - أولياء الأمور والمجتمعات والجمعيات الأهلية والقطاع الخاص - لرفع معدل القيد الإجمالي ليصل إلى ٦٠٪ بنهاية عام ٢٠١٢/٢٠١١  
٣-١-٨ خفض الرسوم المقررة بمرحلة رياض الأطفال لزيادة نسبة الاستيعاب وإعفاء غير القادرين من دفع هذه الرسوم بنهاية ٢٠٠٨/٢٠٠٧  
٤-١-٨ تنفيذ برامج خاصة للتغذية والصحة المدرسية لجميع الأطفال المقيدين بدءاً من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧.

### الهدف Objective:

- ٢-٨ رفع كفاءة وتحسين جودة العملية التربوية برياض الأطفال وفق المعايير القومية للتعليم.

### المستهدف Target:

- ١-٢-٨ استكمال وضع المعايير القومية لمرحلة رياض الأطفال بنهاية عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨.  
٢-٢-٨ التعاقد مع ٥٨٩٨٨ معلمة متخصصة ومؤهلة وفقاً للمعايير القومية للتعليم بنهاية عام ٢٠١٢/٢٠١١.  
٣-٢-٨ إجراء تدريب أثناء الخدمة سنوياً لجميع المعلمات بمرحلة رياض الأطفال خلال سنوات الخطة ٢٠١٢/٢٠٠٧  
٤-٢-٨ توفير المستلزمات التكنولوجية الأساسية لكل فصول رياض الأطفال خلال سنوات الخطة حتى عام ٢٠١٢/٢٠١١

### الهدف Objective:

- ٣-٨ تطوير نظام إدارة مرحلة رياض الأطفال لتحقيق استقلالية الإدارة عن التعليم الابتدائي، مع استمرار التنسيق، حسب الضرورة، من أجل التخطيط والأهداف التربوية.

### المستهدف Target:

- ١-٣-٨ تعزيز القدرة المؤسسية لمرحلة رياض الأطفال بما يحقق المرونة والاستقلالية في إطار الإصلاح المتمركز على المدرسة واللامركزية بنهاية الخطة .  
٢-٣-٨ وضع نظام فعال للمتابعة والتقييم بمرحلة رياض الأطفال وتفعيله بحلول ٢٠١٠/٢٠٠٩

(٢) الترتيب المتبع هو (رقم العمل - رقم الهدف - رقم المستهدف)

هدف وأنشطة برنامج الطفولة المبكرة (٢٠١٢/٢٠٠٧)

[illegible]

الأهداف	الاستراتيجيات	الأنشطة	مؤشرات الأداء	مستوى التحصيل
			٢٠٠٧/٢٠١١ ٢٠١١/٢٠١٥ ٢٠١٥/٢٠٢٠ ٢٠٢٠/٢٠٢٥	
		١-١-٤ (ب) إجراء عمليات الصيانة المطلوبة للمدرسة رياض الأطفال.		
		١-١-٤ (ج) تصديق المرافق الأكثر استجابة للمدرسة رياض الأطفال وحضانة في المناطق ذات الكثافة العالية والتأهيل والتشجير وذلك في ضوء الخريطة المدرسية.		
		١-١-٤ (د) تجهيز المدرسة من حيث الأثاث المدرسي أو التجهيزات التعليمية.		
		١-١-٤ (هـ) التفرغ بأحد أو جميع فصول حضانة رياض الأطفال وتوفير المزيد من الخدمات.		
		١-١-٤ (و) حصر عدد ائمة رياض فصول رياض الأطفال غير مغطاة بهدف عام ٢٠٠٧/٢٠١٢.		
		٢-١-٤ (١) تجهيز الفصول التي يتم التفرغ بها والتي يمكن الاستفادة منها كغرف من الفصول المجهزة والتي من المتوقع أن تفيها الدولة والمجتمع.		
		٢-١-٤ (ب) تجهيز نظام تأجير الممرات لتعمل كمدرسة لرياض الأطفال.		
		٢-١-٤ (ج) تنظيم حملات توعية فورية لتوفير الدعم اللازم لبناء وتجهيز الفصول من المجتمع المدني ورجال الأعمال.		
		٢-١-٤ (د) عقد ورش عمل لجمعية المجتمع المدني وأرباب الأجر وأعضاء مجالس الأحياء.		
		٢-١-٤ (هـ) تشكيل لجان من المجتمع المدني لدعم فصول رياض الأطفال الجديدة.		
		٢-١-٤ (و) إصدار وتطبيق بروتوكول تعاون مع وزارة الإعلام لتوفير دورها في رفع الوعي لدى أرباب الأجر.		



## الإطار الزمني

٢٠٠٧  
٢٠٠٨  
٢٠٠٩  
٢٠١٠  
٢٠١١  
٢٠١٢

## مسؤولية التنفيذ

- وزارة التربية والتعليم.
- وزارة الدولة للتربية الإربية.
- وزارة المالية.

## الأهداف

٢٠٠٨-١- (ب) تشكيل مجلس (لجنة دعم المادة لاداء) لمرحلة الأنشطة التربوية لمرحلة رياض الأطفال التي تضمها الهندسة والجمعية القومية للتربية والادوية في ضوء المساهمات القومية.

٢٠٠٨-١- (ج) تصميم وضمان وتنفيذ دليل المعلم ونماذج الأنشطة لمرحلة رياض الأطفال بحلول ٢٠٠٨.

## المستهدفات

٢٠٠٨-٢- تنفيذ ١٥٩٨٨٨ وحدة مستهدفة

٢٠٠٨-٢- مستهدفة وبنية وحدة وفقا للمعايير القومية للتعليم ببنية عام ٢٠١١/٢٠١٢.

٢٠٠٨-٢- (أ) تنفيذ ٩٤٢٤ وحدة ببنية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠

٢٠٠٨-٢- (ب) تنفيذ ٩٢٤١ وحدة ببنية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠

٢٠٠٨-٢- (ج) تنفيذ ١١٢٠٨ وحدة ببنية عام ٢٠١١/٢٠١٢

٢٠٠٨-٢- (د) تنفيذ ٢٢٢٢٦ وحدة ببنية ٢٠١١/٢٠١٢

٢٠٠٨-٢- (هـ) تنفيذ ٢٢٢٢٦ وحدة ببنية ٢٠١١/٢٠١٢

٢٠٠٨-٢- (و) إعداد برامج تدريبية لتدريب جميع المعلمين والموهبات.

٢٠٠٨-٢- (ز) توفير تدريب (أ) الخدمة لجميع المعلمين ببنية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠

٢٠٠٨-٢- (ح) توفير تدريب قبل الخدمة لمدة أسبوعين للمعلمين الجدد. تم لمدة أسبوعين واحد في منتصف العام الأول.

٢٠٠٨-٢- (د) إعداد كادر تدريبي ٢٥٨٨٨٨ يعمل ٢٪ من عدد المعلمين في كل محافظة واجهلي ١٤٠ معلمين من جميع المحافظات.

- وزارة المركزية للتربية
- الهيئات التعليمية.



مخرجات الأداة	وسائل التحقق	الافتراضات الأساسية
<p>الهدف الأول: (١)</p> <p>زيادة معدل الالتحاق الإجمالي من ٢٠٪ إلى ٢٥٪ بحلول ٢٠١٥/٢٠١٦.</p> <p>زيادة معدل الالتحاق الإجمالي للرياض من ٢٠٪ إلى ٢٥٪ بحلول ٢٠١٥/٢٠١٦.</p>	<p>• المشاركة والتقييم المستمر بشكل ربع سنوي خلال الفترة ٢٠١٢/٢٠١٧.</p> <p>• بيانات من المدارس، الإدارات والمجموعات.</p> <p>• زيادة عدد القبول بحلول ٢٠١٣/٢٠١٤.</p> <p>• زيادة معدل الالتحاق الإجمالي من ٢٠٪ إلى ٢٥٪ بحلول ٢٠١٥/٢٠١٦.</p>	<p>• توفير التويلل اللازم لتحقيق هذا الهدف.</p> <p>• المشاركة والتقييم المستمر بشكل ربع سنوي خلال الفترة ٢٠١٢/٢٠١٧.</p> <p>• بيانات من المدارس، الإدارات والمجموعات.</p> <p>• قائمة بيانات زيارات القبول بمرحلة رياض الأطفال.</p> <p>• تقارير إحصائية من قاعدة البيانات التي تم إعدادها من أجل هذا الهدف.</p> <p>• تقارير إحصائية الزيادة من قاعدة البيانات بالإدارات والمجموعات من عدد الأطفال المتجهين.</p> <p>• مشاركة جادة المجتمع المدني في توفير القبول المطورة.</p> <p>• توفير المصادر المالية للقبول.</p>
<p>الهدف الثاني (٢)</p> <p>زيادة معدل الالتحاق الإجمالي من ٢٠٪ إلى ٢٥٪ بحلول ٢٠١٥/٢٠١٦.</p> <p>زيادة معدل الالتحاق الإجمالي للرياض من ٢٠٪ إلى ٢٥٪ بحلول ٢٠١٥/٢٠١٦.</p>	<p>• زيادة عدد القبول بحلول ٢٠١٣/٢٠١٤.</p> <p>• زيادة معدل الالتحاق الإجمالي من ٢٠٪ إلى ٢٥٪ بحلول ٢٠١٥/٢٠١٦.</p>	<p>• مشاركة جادة المجتمع المدني في توفير القبول المطورة.</p> <p>• توفير المصادر المالية للقبول.</p>





١١- التقييمات الأساسية	وسائل التحقق	مؤشرات الأداء	ملخص الملاحظات
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير التجهيزات اللازمة لمساكنات المعلمين من التكنولوجيا.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير سنوية من مركز التعليم التكنولوجي على مستوى كل من الوزارة والمديريات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد الممول المزمع بأجهزة كمبيوتر.</li> </ul>	<p>(٢) المستهدف</p> <p>توفير التجهيزات التكنولوجية اللازمة خلال سنوات الخطة حتى ٢٠١٢/٢٠١١.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنفيذ قرارات وزارة التعليم الموجهة والإستراتيجية هي موزانية رياض الأطفال، هذا هي مجال الأممية.</li> <li>• تحسين نظام الممولات والتعليم والتعليم لدعم التحول التدريجي واستمرارية تطوير مرحلة رياض الأطفال.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير التقييم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• القرارات الإدارية لتطبيق الموجهة.</li> </ul>	<p>(٣) الهدف الإجرائي</p> <p>تطوير نظام الإدارة موزانية رياض الأطفال لتطبيق الإستراتيجية من الأوزة بالمرحلة الأولى لتتبع مع الإستراتيجية في التطوير فيما يتعلق بالمرحلة الأولى؛ من خلال ذلك.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير الموزانية التعليمية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير وتقارير من الإدارة المركزية للشؤون المالية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحسين موزانية المرحلة رياض الأطفال.</li> </ul>	<p>(١) المستهدف</p> <p>تحسين القدرة المؤسسية بما يخص الموزاة والإستراتيجية لمرحلة رياض الأطفال هي إطار الإصلاح المستهدف على المدرسة واللامركزية فيما يتعلق الخطة.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير الموجهين المدربين على طرق المتابعة والتقييم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير</li> <li>• إحصاءات عن عدد الموجهين المدربين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد الموجهين المدربين على طرق المتابعة والتقييم.</li> </ul>	<p>(٢) المستهدف</p> <p>وضع نظام فعال للمتابعة والتقييم موزانية رياض الأطفال العمل به وتقييمه بحلول ٢٠١٢/٢٠١١.</p>

## الفصل التاسع

### برنامج إصلاح التعليم الأساسي

#### الهدف العام Overall Goal:

تعميم التعليم الأساسي للجميع، والتأكيد على عدالة إتاحة فرص تعليمية عالية الجودة، وتمكين أطفال مصر من المهارات الأساسية في القراءة والكتابة والرياضيات والعلوم، وتنمية قدراتهم المعرفية والإبداعية، وإكسابهم قيم الحوار والمواطنة والديمقراطية والتسامح.

#### ١ - المقدمة :

يعد تطوير جودة التعليم الأساسي عملية جوهرية في تحقيق التنمية الثقافية والاجتماعية والبشرية في مصر. ويمكن التعليم الأساسي الأطفال في المرحلة العمرية (٦-١٤ سنة) من اكتساب الحد الأدنى من متطلبات المواطنة والمشاركة السياسية والاجتماعية، واكتساب المهارات الأساسية في القراءة والكتابة والحساب، هذا بالإضافة إلى تنمية القدرة على التعامل مع التكنولوجيا وحل المشكلات والوعي بالحقوق والواجبات ومهارات التعاون في مجتمع ديمقراطي قائم على المعرفة والمواطنة.

هذا وقد أثبتت نتائج الأبحاث أن أعلى المائدات الاجتماعية والخاصة بالاستمرار تتحقق في مرحلة التعليم الأساسي حيث إنه يوفر أعظم عائد اجتماعي في جميع بلدان العالم. كما أوضحت النتائج أيضا أن التركيز على التعليم الأساسي وتحسين كفاءته الداخلية يؤديان إلى ارتفاع معدلات الاستيعاب وخفض معدلات التسرب حيث يشكل التسرب والإعادة عائقاً كبيراً على الصاعدين الاقتصادي والاجتماعي.

ولمة علاقة ارتباط عالية بين تحسين الكفاءة الداخلية وتحسين الكفاءة الخارجية، وكلاهما يؤثران تأثيراً قوياً على ظاهرة التسرب، وتحسين الكفاءة الخارجية من شأنه أن يحسن المردود الاقتصادي للتعليم، حيث تؤكد الأدبيات أن التعليم الذي يتسم بجودة عالية يحقق معدلات عالية لفرص نجاح التلاميذ في سوق العمل، وتماثل المائد الاقتصادي للتعليم يؤثر بالطبع على ارتفاع قيمته في نظر الآباء والأبناء ومن ثم يعد من ظاهرة التسرب<sup>(١)</sup>.

إن نجاح التعليم الأساسي في الوفاء بمعايير الكفاءة الداخلية والخارجية يؤثر إيجابياً على نجاح التعليم بشكل عام، وهذا النجاح يدعم التنمية الاقتصادية في البلاد. وبين (Hanushek, 2004) أن جودة التعليم - فضلاً عن عدد سنوات التمدرس- لها أكبر الأثر على التنمية الاقتصادية<sup>(٢)</sup>. لذا، فقد أصبح جلياً أن إصلاح التعليم الأساسي هو نقطة البدء لأي إصلاح في مجال التعليم ويقع على عاتقه إكساب المهارات والمعارف الأساسية وقيم المواطنة لجميع أفراد المجتمع.

#### تحليل وضع التعليم الأساسي في مصر:

تمتد مرحلة التعليم الأساسي إلى تسع سنوات دراسية للأطفال (٦-١٤ سنة)، وتتكون من حقتين، الأولى هي حلقة التعليم الابتدائي التي تمتد إلى ست سنوات دراسية ويلتحق بها الأطفال من ٦ إلى ١١ سنة.

(١) يلاحظ وجود بعض الشواهد بعدم قدرة الطلاب والأسر على التمتع بعدد ثلاث سنوات من التعليم (هيك المدي كقريب التنمية الدولية ٢٠٠٧). وقد يؤدي عدم تقدير قيمة التعليم بشكل جيد إلى تحلل قرارات تعلمه، على التسرب، ومن الأممية يمكن. وكجزء من عملية التسويق الاجتماعي للتعليم أن تقوم وزارة التربية والتعليم بتوضيح قيمة التعليم مع تحسين جودة ومدى الاستفادة منه.

(٢) <http://www.info.org/external/publi/fi/and/2005/01/hanushek.htm>

والحلقة الثانية هي التعليم الإعدادي وتمتد إلى ثلاث سنوات دراسية وتشمل الأطفال من ١٢ إلى ١٤ سنة. ومن الناحية المكانية، من المألوف وجود المدارس الابتدائية والإعدادية في ميان مستقلة عن بعضهما، رغم وجود بعض المباني المدرسية التي تضم الحلقتين معاً في مبنى واحد.

## الإتاحة

كان الاهتمام الرئيسي لوزارة التربية والتعليم في العقدين الأخيرين هو التركيز على التوسع في إتاحة التعليم الأساسي للوصول إلى المعدل العالمي في هذه المرحلة. وقد نتج عن هذا التوجه برنامج ضخم لإنشاء المدارس مما زاد من معدل زيادة أعداد المدارس بنسبة ٢١، ٤٪ في المرحلة الابتدائية و٨٦، ١١٪ في المرحلة الإعدادية في الفترة بين ٢٠٠١-٢٠٠٦، وارتفع عدد الفصول الجديدة بنسبة ١٦، ٤٪ وعدد التلاميذ بنسبة ٢٣٪ في نفس الفترة في المرحلة الابتدائية.

وتشير الإحصاءات إلى أن عدد المدارس الابتدائية قد وصل إلى ١٦.٤١٢ مدرسة في العام الدراسي ٢٠٠٦/٢٠٠٥ تحتوي على ٢٠٥,٢٨٩ فصلا تضم ٢٨٩, ٧٨٤ تلميذاً، وكان عدد المدارس الإعدادية ٨٩٥٨ مدرسة تضم ٧٣٣٦٧ فصلا و ١٢٧, ٨١١ تلميذاً<sup>(٣)</sup>، وفي الوقت نفسه كان معدل إجمالي القيد في التعليم الابتدائي ٨٨, ٢٪ في المدارس العامة، و٧, ٧٪ في المدارس الخاصة و١١, ١٪ في قطاع التعليم الأزهرى بإجمالي ١٠٧, ١٪. أما إجمالي الاستيعاب في حلقة التعليم الابتدائي فقد بلغ نسبة ٩١, ٢٪. وعند إضافة الاستيعاب في التعليم الأزهرى (١٢, ٣٪) فتصل النسبة المئوية للاستيعاب الكلى في التعليم الابتدائي إلى ١٠٤, ٦٪ في نفس العام.

وبالمثل، بلغ معدل القيد الإجمالي عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥ في حلقة التعليم الإعدادي (عام ومهني) ٩٢, ٤٪ ويمثل المقيدون في التعليم الإعدادي المهني نسبة ٤, ١٪ من إجمالي المقيدين بالتعليم الإعدادي، أما إجمالي القيد في المدارس الخاصة فقد بلغ ٤, ٥٪. وفي التعليم الأزهرى بلغ ٧, ١٪. لذا، فإن إجمالي القيد حلقة التعليم الإعدادي فقد بلغ ١٠٠, ٤٪. أما القيد الإجمالي في التعليم الإعدادي فقد بلغ ٨٨٪. وعند إضافة نسبة الاستيعاب في التعليم الأزهرى وهي ٩٪، كان إجمالي الاستيعاب في هذه المرحلة ٩٧٪ في نفس العام.

كما تشير الإحصاءات. أيضاً، إلى أن تقريب الفجوة النوعية بين الذكور والإناث بات وشيكاً، حيث وصلت هذه الفجوة عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥ إلى ٠, ٧٪ في المدارس الابتدائية، و٠, ٥٪ في المدارس الإعدادية، وهذا يضع مصر ضمن الدول التي نجحت في تحقيق المساواة في النوع في التعليم الأساسي.

## الجودة

توجد حاجة ماسة إلى مراجعة شاملة للمناهج الدراسية حتى تصاير معايير التعليم الدولية، كما توجد أيضاً حاجة إلى التركيز على تطبيق المعايير وتطوير الأنشطة والتعاون والعمل الجماعي. والتأكيد على البعد الاجتماعي والتنوع الثقافي بين التلاميذ في مختلف المناطق حيث لم تؤخذ كل هذه الأمور بعين الاعتبار في المناهج الحالية.

وفي الوقت الذي تشير فيه الأرقام إلى وجود عجز طفيف في أعداد المعلمين، يبين التصنيف حسب المادة والمجال والمنطقة صورة مختلفة. فُتُر إجمالي المعجز في أعداد المعلمين دون إعادة توزيع من المناطق التي بها فائض -بحوالى ٨٩٩, ٧٠ معلم في المرحلة الابتدائية عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥ معظمهم من معلمى اللغة العربية والإنجليزية والرياضيات، وقد تم التغلب على هذه المشكلة عن طريق التعاقد المؤقت مع المعلمين ونتج عن ذلك وجود ١٥٪ من المعلمين غير حاصلين على مؤهلات تربوية.

(٣) ٧ يوربد صف ثان إعدادي نظرا لعودة نصف الصف السادس الابتدائي

أما في العام ٢٠٠٦/٢٠٠٥ كان معدل أعداد المعلمين إلى التلاميذ ٢٦:١<sup>(١)</sup>، وقد ارتفع متوسط كثافة الفصول في المرحلة الابتدائية من ٥, ٤١ عام ٢٠٠٢/٢٠٠١ إلى ٤٢, ٨ عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥، بينما انخفض متوسط كثافة الفصول في المرحلة الإعدادية من ٩, ٢٨ حيث كان ٤٤, ٢ عام ٢٠٠٢/٢٠٠١. وهذا وقد تم مناقشة ذلك في الفصل الخاص بـ "إدارة الموارد البشرية" حيث يجب البحث عن المزيد من التحليلات والسياسات لدراسة الفجوة الكبيرة بسبب سوء التوزيع الجغرافي للمعلمين الذي أدى إلى وجود زيادات في مناطق معينة ونقص في مناطق أخرى. وكذلك يجب دراسة المعدلات المثلى لمعدل المعلمين إلى التلاميذ في ظل وجود عامل مهم جدا وهو عامل ارتفاع كثافة الفصول. ويحتاج الأمر إلى إجراء دراسات من نوعية بحوث الفعل وبحوث السياسات.

وفي سبيل تحسين أداء المعلم، أخذت وزارة التربية والتعليم على عاتقها توفير برامج تدريب متنوعة وشاملة أثناء الخدمة على جميع المستويات - معليا ومركزيا. بل على المستوى الدولي في صورة بعثات دراسية في الدول المتقدمة من عام ٢٠٠٢/٢٠٠١ إلى ٢٠٠٦/٢٠٠٥. ومع هذا لم يتم دراسة مردود هذه البرامج على جودة التعليم بسبب غياب منهجية التقييم الذاتي لكل مدرسة والاقتدار إلى آلية لقياس مردودها.

أما عن الكفاءة الداخلية فقد تبين مؤشرات التحصيل في التعليم الأساسي، حيث ارتفع متوسط معدل الانتقال في حلقة التعليم الابتدائي من ٦, ٨٨٪ عام ٢٠٠٢/٢٠٠١ إلى ٩٢, ٤٪ عام ٢٠٠٥/٢٠٠٤، بينما انخفض هذا المعدل بدرجة طفيفة في حلقة التعليم الإعدادي من ٥, ٨٦٪ عام ٢٠٠٢/٢٠٠١ إلى ٢, ٨٢٪ عام ٢٠٠٥/٢٠٠٤. وكانت معدلات التسرب في حلقة التعليم الابتدائي ٢٢, ٢٪ وبلغت ٩, ٢٪ في حلقة التعليم الإعدادي عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥. وقد أوصحت إحصاءات وزارة التربية والتعليم أن معدل الرسوب في التعليم الابتدائي كانت ٨, ٦٪ وبلغت ١٨, ٢٪ في التعليم الإعدادي عام ٢٠٠٥/٢٠٠٤، بينما أشارت نتائج بعض الدراسات أن معدل الرسوب في الأردن كان ٥, ٨٪، وفي الفلبين ٢, ٣٪ (البنك الدولي- تقرير تقييم الأداء رقم ٢، يوليو ٢٠٠٥).

ويعتبر عدد الكتب المدرسية المقررة في التعليم الأساسي مقياسا آخر للجودة حيث تشير الإحصاءات إلى ارتفاع هذا العدد من مبرر في حلقتي التعليم الأساسي على مدار ٥ سنوات، وذلك خلال الفترة من عام ٢٠٠٠ حتى عام ٢٠٠٥: حيث زادت في حلقة التعليم الابتدائي من ٩٦ عنوانا عام ٢٠٠٠ إلى ٢٢٩ عنوان عام ٢٠٠٥ بمعدل ١٣٨٪، أما في حلقة التعليم الإعدادي فقد زادت من ١٤١ عنوان عام ٢٠٠٠ إلى ٢٢٧ عنوان عام ٢٠٠٥ بمعدل ٦٨٪. (البنك الدولي- تقرير تقييم الأداء رقم ٥، أغسطس ٢٠٠٥، ص ٤).

وفي مجال تقييم الأداء يتم تقييم أداء التلاميذ في التعليم الابتدائي من خلال امتحانات موحدة لكل صف على مستوى المدرسة في نهاية كل فصل دراسي، ويتم تقييم أداء التلاميذ على مستوى الإدارة التعليمية للصف الثالث، وعلى مستوى المديرية للصف السادس من خلال امتحان يقفد في نهاية كل فصل دراسي وكذلك يتم نفس الشيء بالنسبة للتعليم الإعدادي. وتعتبر هذه الامتحانات تقليدية تقيس قدرة التلاميذ على الحفظ والاسترجاع دون التعرض إلى قياس المهارات الأخرى مثل مهارات التفكير العليا والتفكير الناقد وحل المشكلات.

ونتيجة لنظم التقييم التقليدية، تنفذ الدروس الخصوصية حائلا دون التحاق تلاميذ الأسر الفقيرة بمرحلة التعليم الإعدادي على وجه الخصوص: حيث يقدر ما تنفقه الأسر على الدروس الخصوصية بحوالي ٢٪ من إجمالي الناتج المحلي (البنك الدولي، مذكرة قطاع التعليم ٢٠٠٧)، إلى جانب أن مثل هذه الدروس تشجع على تقاعس المعلمين عن أداء واجبه داخل الفصول: حيث يكون تركيزهم على كيفية تدبير الدروس الخصوصية، مما أدى إلى التخلي عن مهارات القراءة والكتابة والحساب لدى تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي. وقد أخذت دراسة أجراها جهاز التفتيش في وزارة التربية والتعليم عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥، بأن ٣٠٪ من تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي ليس لديهم القدرة على القراءة والكتابة بشكل جيد. وفقاً للمعايير القومية للتعليم.

وفي عام ٢٠٠٢/٢٠٠١، اشتركت مصر في المسابقة العالمية "التوجهات في دراسة العلوم والرياضيات"، المعروفة باسم TIMSS كمعيار لقياس مدى إنجاز تلاميذ الصف الثامن (الثاني الإعدادي) بمصر مقارنة بالدول الأخرى، حيث كان مستوى التلاميذ في مصر متدياً بالمقارنة بالمستوى الدولي حيث احتلت مصر رقم ٣٦ في الرياضيات ورقم ٣٥ في العلوم من بين عدد ٤٥ دولة في هذه المسابقة.

(١) لقد لوحظ تفرق لصف السادس في المرحلة العليا من التعليم الأساسي بين المديريات في الإحصاءات الرسمية مما يتطلب المزيد من العناية في كيفية تحليلها. فمثل سبيل المثال، كان معدل معلم لتلميذ عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥ رسميا ١٦:١ وفي المرحلة الابتدائية ١١:١.

وهذا التنبؤ لم يكن أقل من المتوقع. ومع هذا، فإن تحليل النتائج يوضح أن هناك تفاوتاً بين أعداد التلاميذ الحاصلين على درجات مرتفعة وأولئك الحاصلين على درجات منخفضة، حيث حققت بعض مجموعات من المدارس التجريبية ومدارس الفئات أداءً متميزاً في هذا الاختبار أعلى من المتوسط العالمي. كما كان الحال نفسه مع بعض المدارس الحكومية المتوسطة، أيضاً، بينما نجد أعداداً من التلاميذ الذين ينتمون إلى مدارس في المناطق والأحياء الفقيرة كانت درجاتهم في ذات الاختبار أقل بكثير من المعدلات العالمية. وهذه التحليلات لنتائج مصر في اختبار TIMSS من التحليلات المهمة التي تبين لنا أهمية دراسة مسألة عدالة الجودة في مصر. هذا وتركز وزارة التربية والتعليم في مصر على أهمية مشاركتها المستمرة في عملية التقييم هذه، وأيضاً إلى حاجتها للتوسع في المشاركة لتضم الصف الرابع في اختبارات TIMSS، بل والمشاركة أيضاً في الاختبار العالمي PISA (٢٠٠٩) ويعمل هذا الاختبار على قياس المهارات المعرفية لدى أعمار الخامسة عشر عاماً. وهذه الاختبارات توضح التعلم التراكمي بما يقترّب من النقطة التي لا ينفي أن يقل عنها التلاميذ، وهي نقطة مفترق طرق، حيث تبين صلاحية التلاميذ لأن يلتحقوا إما بسوق العمل أو بمستويات تعليمية أعلى.

### النظام

يعد نظام التعليم المصري ضخماً بالنسبة لعدد السكان في مصر ويتضح هذا من خلال المقاييس الدولية، كما أنه الأضخم في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. ويتضمن هيكل وزارة التربية والتعليم، بخلاف ديوان عام الوزارة، ٣٦ مديرية تعليمية (بالمحافظات) بالإضافة إلى مدينة الأقصر، ذات الطبيعة الإدارية الخاصة. وتضمنت المديرية ٢٥٢ إدارة تعليمية بها ٢٩٩٢٦ مدرسة طبقاً لإحصاء ٢٠٠٦/٢٠٠٧.<sup>(٦)</sup> وتتحمل وزارة التربية والتعليم المسؤولية عن كل شؤون التعليم قبل الجامعي في مصر. وتقوم الوزارة بوضع الخطط والسياسات وبرامج التعليم قبل الجامعي على المستوى المركزي في ضوء أولويات السياسة العامة للدولة. علماً بأن المجلس الأعلى للتعليم قبل الجامعي، والذي تأسس بموجب قرار جمهوري ويرأسه وزير التربية والتعليم، يشترك مع الوزارة في هذه المهمة حيث تضم عضوية هذا المجلس ممثلين عن القطاعات الأخرى بما في ذلك التعليم الأهرى والثقافة والتخطيط والمالية والإنتاج والخدمات. كما يضم المجلس شخصيات من المهتمين بشؤون التعليم. ولضمان مواكبة سياسات وخطط وزارة التربية والتعليم للسياسة العامة للدولة، تقوم لجنة التعليم بمجلس الشعب والشورى بمتابعة دور وزارة التربية والتعليم في تنفيذ هذه الخطط والبرامج.

هذا وتتجه وزارة التربية والتعليم نحو تطبيق مزيد من اللامركزية في إدارة العملية التعليمية بهدف تحسين الخدمة والعدالة والمساواة، وزيادة المشاركة المجتمعية وتفعيل القوانين التي تدعم اللامركزية في التعليم. كما قامت الوزارة بتأسيس مجالس الأمناء (يتكون أعضاؤها من الآباء والعاملين بالمدرسة وأعضاء المجتمع المحيط) على مستوى كل من المدرسة والإدارة وذلك لتحمل مسؤولية الإشراف على المدرسة والمشاركة الحقيقية في دعم ومتابعة أداؤها.

كما يوجد عديد من المبادرات التي تدعم اللامركزية والمشاركة المجتمعية منها مشروع المدارس الجديدة، وبرنامج تطوير التعليم، ومشروع المدرسة الفعالة، وتجربة الإسكندرية. ويعمل هذا على دعم اللامركزية في الإدارة المدرسية وتقديم رؤية جديدة بالاعتبار فيما يتعلق بالمزايا والعيوب المحتملة للتوسع في تطبيق الإدارة المتمركزة على المدرسة والإصلاحات اللامركزية الأخرى في جميع المدارس. وتعتبر مثل هذه المدارس تجريبية وأعادة فيما يتعلق بتطوير المدارس على الرغم من نقص البيانات التي تدعم المزيد من المحاسبية كالتقارير المدرسية والبيانات المتعلقة بالتمويل.

هذا ويتم توجيه ما يقرب من ٧٠٪ من إجمالي الإنفاق على التعليم إلى التعليم قبل الجامعي (البنك الدولي، تقرير تقييم الأداء رقم ٢، يوليو ٢٠٠٥، ص ٧) حيث تم إنفاق ٧٩٪ منها على الأجور والمترتبات عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ (إحصاءات وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجية بالوزارة). ويشكل عام، فقد كانت هناك زيادة في أعداد العاملين بالتعليم قبل الجامعي والتي تجاوزت الزيادة في عدد الملحقين. وتعتبر رواتب المعلمين متعينة مقارنةً بالمعيار الدولية كما أن التصايب (ساعات التدريس) ليس كبيراً، وفقاً لمدات المعايير

(٦) أحمد الحكي الإبراهيم التعليمية ٢٥٩ لغة: إدارة طبقاً لقرار المجلس ١٢٧ لسنة ٢٠٠٧

أيضاً. وتؤدي الزيادة وإعادة توزيع نصاب الحصص للمعلمين إلى انخفاض الطلب لتعيين معلمين جدد، ومن ثم توفير الأموال (البنك الدولي، تقرير تقييم الأداء رقم ٢، يوليو ٢٠٠٥، ص ١١). ويعتبر الإتفاق على التعليم قبل الجامعي منخفضاً نسبياً عند مقارنته بدول أخرى، حيث يصل في الأردن، على سبيل المثال، إلى ٨٠٪، وفي إندونيسيا ٧٦٪ من إجمالي موازنة التعليم.

يوجد سوء استخدام واضح للموارد المتاحة، مثل نسبة غير القائمين بالتدريس إلى المعلمين والتي تبلغ ١ : ٣٦، بينما تصل هذه النسبة في الدول المشابهة إلى ١ : ٢٠. (البنك الدولي، تقرير تقييم الأداء رقم ٢، يوليو ٢٠٠٥، ص ١١). ويوجد بين العاملين بالتدريس، العديد من الكلاء والنظار والمشرهين ممن يعملون إما جزءاً من الوقت أو كل الوقت في الوظائف الإدارية، كما يوجد العديد ممن لا يؤدون نصابهم بالكامل، بسبب وجودهم في مدارس ليست قادرة على توفير الأعداد الكافية من الفصول وفقاً لتخصصاتهم. وهذه القضايا يجب مواجهتها بشكل عاجل.

هذا بالإضافة إلى أنه توجد مدارس ذات كثافات منخفضة جداً في المناطق الجغرافية قليلة الكثافة كما في المحافظات الصحراوية قليلة السكان، كذلك توجد حجرات دراسية وحجرات أنشطة وأجهزة غير مستغلة، مثل هذه الأمور تعبر عن أموال مهدرة وبعضها أموال تدفع مقابل خدمات تم دفعها من قبل، بالإضافة إلى هدر الموارد بسبب الرسوب والتسرب مما يكلف الدولة مليارات من الجنيهات سنوياً. كما أن الدروس الخصوصية تؤدي إلى خلق بيئة تعليمية غير مشجعة للمعلمين أو التلاميذ وذلك خلال ساعات الدراسة الرسمية بالمدرسة كما تضر بالتلاميذ الفقراء.

## ٢- القضايا / التحديات:

**من العرض السابق لتحليل وضع التعليم الأساسي في مصر نستطيع أن نلخص أهم القضايا والتحديات الرئيسة كما يلي:**

- ١- نقص المباني التعليمية اللازمة: حيث تشير خطة الهيئة العامة للأبنية التعليمية، إلى ضرورة إنشاء ٢٩٨٢٤ فصلاً للتعليم الابتدائي، و ٤٢٩٥ فصلاً للتعليم الإعدادي في المدارس الحكومية، في حين أن المطلوب وفق متطلبات هذا البرنامج هو توفير ١٨٧٠٠ فصل ابتدائي، ١٢٥٠٠ فصل إعدادي بحلول عام ٢٠١١/١٢.
- ٢- وجود التعليم الإعدادي المهني الذي يضم المتعثرين دراسياً من تلاميذ حلقتي التعليم الابتدائي والإعدادي، بمعدل ١، ٤٪ من إجمالي التلاميذ في التعليم الإعدادي الحكومي وهو أمر يبرر عن أوضاع غير تربية وغير إنسانية.
- ٣- ضعف مساهمة القطاع الخاص في التعليم.
- ٤- تزايد معدلات الرسوب في التعليم الأساسي.
- ٥- تدني مهارات القراءة والكتابة بين تلاميذ التعليم الأساسي.
- ٦- تضخم عدد العاملين في الجهاز الإداري، على حساب العاملين بالتدريس الأمر الذي يزيد من تكاليف توفير فرص التعليم قبل الجامعي.
- ٧- وجود عجز واضح في معلمي حلقة التعليم الابتدائي وزيادة مؤقتة في التعليم الإعدادي بسبب السنة الفراغ الناتجة عن عودة الصف السادس هذا بالإضافة إلى سوء توزيع المعلمين بين المحافظات، بل وفي المحافظة الواحدة.
- ٨- وجود حوالي ٤١٪ من معلمي التعليم الأساسي الحكومي فقط الذين ليسوا من خريجي الجامعات حسب إحصاءات وزارة التربية والتعليم.
- ٩- الافتقار إلى التنسيق بين تدريب المعلمين والاحتياجات الفعلية لهم، بسبب غياب آليات التقييم الذاتي لكل مدرسة.
- ١٠- الحاجة إلى مراجعة شاملة للمناهج، وتبني نماذج تربوية حديثة.
- ١١- الزيادة غير المبررة في عدد الكتب المدرسية في مرحلة التعليم الأساسي خلال الخمس سنوات الماضية.
- ١٢- استخدام طرق التدريس والتقييم التقليدية التي تركز على الحفظ والتلقين.
- ١٣- تقشي ظاهرة الدروس الخصوصية.
- ١٤- تهميش الوسائل التكنولوجية الحديثة داخل المدرسة وعدم استخدامها الاستخدام الأمثل رغم انتشارها في المدارس الإعدادية.
- ١٥- الحاجة إلى دعم مجالس الأمناء لتعزيز القدرة المؤسسية لها.

### ٣- البرامج والمبادرات الحالية :

- مشروع تحسين التعليم في الصفوف (١ - ٢) الابتدائية والذي تقوم بدعمه وزارة التربية والتعليم حالياً ويتم تطبيقه على الصف الرابع الابتدائي في العام الدراسي ٢٠٠٧/٢٠٠٨ وفق خطة تشمل جميع الصفوف في النظام التعليمي تدريجياً ويتكون المشروع من الأبعاد الآتية :
  - إعادة بناء المناهج وفق نموذج تريبوى حديث.
  - تطبيق التقويم التربوي الشامل.
  - تطبيق إستراتيجية التعلم التشاركي.
  - دمج تكنولوجيا التعليم.
- مشروع تطوير التعليم ERP، الذي تموله الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID ويتم تنفيذه في سبع محافظات بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم.
- مشروع STEPS II والذي تنفذه وزارة التربية والتعليم والوكالة الكندية للتنمية الدولية CIDA.
- مشروع المدرسة الذكية SMART School، بالتعاون بين وزارة التربية والتعليم والبرنامج الإنمائي الأمم المتحدة.
- مشروع المدارس الجديدة NSP، الذي تدعمه وزارة التربية والتعليم والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID، في ثلاث محافظات.
- مشروع التعلم الإلكتروني E-Learning والذي بدأ العمل فيه عام ٢٠٠١/٢٠٠٢، ويهدف إلى إنشاء مواقع تعليمية ذات جودة عالية على شبكة الإنترنت تتضمن صوراً وأفلام فيديو، غرف دردشة تعليمية، وبعض القنوات التلفزيونية.
- المبادرة المصرية لتطوير التعليم من خلال المنتدى الاقتصادي العالمي WEF، بالتعاون بين الحكومة المصرية ممثلة في وزارتي التربية والتعليم، والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والمنتدى الاقتصادي العالمي.

### ٤. الإطار العام لسياسات ومنهجية البرنامج:

تري وزارة التربية والتعليم - في ظل القضايا الرئيسة والتحديات والبرامج والمبادرات الحالية - أن الهدف العام للبرنامج في مجال الإتاحة هو العمل على تعميم التعليم الأساسي. ويتطلب ذلك زيادة أعداد التلاميذ المقيدين في المدارس الحكومية بالنسبة للتعليم الابتدائي من (٢٠٢، ٨٠٩) تلميذاً إلى (٥٩٤، ٨٠١) تلميذاً، والتعليم الإعدادي من (٢٦٦، ٢٠٨) تلميذاً إلى (٨٩٦، ٢٠٨) تلميذاً، ونظراً لتحسين حالة الكفاءة الداخلية في التعليم الأساسي فإنه من المتوقع أن يقل القيد الإجمالي ويرتفع القيد الصافي، حيث يصل معدل القيد الإجمالي في التعليم الابتدائي إلى (١٠٠، ٦٪) بينما يرتفع معدل القيد الصافي إلى (٩٥، ٣٪)، ومن المتوقع أيضاً أن يحدث نفس الشئ بالنسبة للتعليم الإعدادي حيث يصل معدل القيد الإجمالي إلى (١٠٧، ٧٪) بينما يرتفع معدل القيد الصافي إلى (٩٢، ٤٪). (انظر الفصل الأول من الباب الثاني من الخطة الاستراتيجية للتعليم)

ومن المعروف أن أحد دلالات الكفاءة الداخلية هو التقارب بين معدل القيد الإجمالي والقيد الصافي... وهو متوقع بنجاح هذه الخطة كما تم توضيحه سابقاً.

كما أن الهدف الرئيسي للبرنامج في مجال الجودة هو ضمان اكتساب جميع خريجي هذه المرحلة المهارات الأساسية الخاصة بالقراءة والكتابة والحساب ومهارات التفكير الناقد، والمعرفة العلمية والعملية لحل المشكلات، ومهارات التحليل البناء مع تمتع بروح المواطنة والعمل الجماعي، وضمان حصول جميع الخريجين على فرصة عادلة عالية الجودة لتنمية قدراتهم المعرفية والإبداعية والوجدانية. كما أن هناك تركيزاً على إشراك التلاميذ في مهارات التعلم للتعامل مع القضايا الحياتية اليومية، واستخدام أحدث ما وصلت إليه التكنولوجيا في العملية التعليمية. وتوظف هذه التكنولوجيا في حياتهم اليومية والاجتماعية في البيئة التي يعيشون



فيها بهدف تعزيز استخدامها وتطويرها. ويجب تحقيق كل هذا من خلال أنشطة داعمة ترتبط بالمنهج التي تبنى إمكانات التلاميذ، وتميز قدراتهم الخلاقة وتشتمل بأنفسهم. وتؤدي هذه الأهداف العالمة إلى بعض السياسات التي يجب التركيز عليها ونعرضها كما يلي:

أولاً، التطوير الشامل للمنهج في حلقة التعليم الأساسي لإتاحة توظيف التقييم الشامل المستمر والتعلم النشط وتطبيق التكنولوجيا كجزء لا يتجزأ من العملية التعليمية.

ثانياً، تطبيق مشروع التعلم النشط الذي يُمكن التلاميذ من اكتساب المهارات الضرورية لممارسة التعلم بشكل مستمر ونشط، ويوفر لهم الكفاءة اللازمة لدفعهم ومواجهة الحياة كمواطنين صالحين قادرين على التأثير في المجتمع والمشاركة الفعالة في تنميته.

ثالثاً، تطبيق نظام التقييم الشامل في جميع صفوف التعليم الأساسي بهدف تقييم أداء التلاميذ باستمرار وبشكل شامل، لتمكين التلاميذ من اكتشاف نقاط الضعف لديهم وطرق التعامل معها، كما يوفر لهم برامج علاجية مستمرة عند الضرورة.

رابعاً، يرتبط الهدف الرابع بالهدف الثالث، وهذا يعني: تطبيق نظام تقييم على المستوى القومي، والذي من شأنه أن يتيح الحكم على جودة أداء نظام التعليم ويميز اتخاذ القرارات ذات الصلة بتقديم التلاميذ وتقاطق القوة والضعف، سواء بصورة عامة أو فردية، ويعزز الحكم على مدى ملائمة المناهج الدراسية وفعالية طرق التدريس، ومن ثم يجعل نظام التقييم القومي الوسيلة الأساسية لتحديد احتياجات وأهداف الإصلاح المستقبلية.

ويقصل الحديث عن سياسة التقييم في مصر في الفصل السادس التقييم والمتابعة، وتليها نجد أن التقييم القومي يتكون من أربعة مكونات:

- |                              |   |
|------------------------------|---|
| (أ) التقييم المستمر والشامل  | (ج) التقييم النهائي (الابتدائية، والإعدادية، والثانوية) |
| (ب) تقييم الاختبارات المعقنة | (د) التقييم الدولي.                                     |

خامساً، التنمية المهنية المستدامة للمعلمين لتنفيذ استراتيجيات التعلم النشط والتقييم الشامل بطريقة تجعل للمعلمين ممارسين للمهنة ولديهم القدرة على التأمّل والتفكير، نموذج المعلم الذي نسعى إلى تحقيقه هو المعلم "الممارس المفكر".

سادساً، دعم وتعزيز المشاركة المجتمعية في التعليم من خلال توسيع نطاق الشركاء مع جميع الأطراف المعنية والوزارات والأحزاب السياسية والجهات المانحة وأعضاء المجتمع المعطي والأمر، والمساعدة على تكوين رأي عام داعم للإصلاح والاستعداد للمشاركة في تحمل مسؤولية الدعم المالي.

## ٥- عرض البرنامج:

### الهدف العام Overall Goal

تعميم التعليم الأساسي للجميع، والتأكيد على عدالة إتاحة فرص تعليمية عالية الجودة، وتمكين أطفال مصر من المهارات الأساسية في القراءة والكتابة والرياضيات والعلوم، وتنمية قدراتهم المعرفية والإبداعية، وإكسابهم قيم الحوار والمواطنة والديمقراطية والتسامح.

### استراتيجية البرنامج :

- (١) توفير البيئة المدرسية التي تتناسب البيئة والظروف المحلية لتحقيق الاستيعاب الكامل وعدالة الجودة وانخفاض الكثافة
- (٢) توفير بيئة تعليمية جديدة غير تقليدية، تركز على التعلم النشط والتقييم الشامل المستمر، والاستخدام الأمثل للتكنولوجيا التعليمية.
- (٣) توفير مناهج تتسم بالمرونة، تتناسب التلاميذ ويتبنونها وفق المعايير القومية للتعليم.

- (٤) قياس مستوى تحصيل التلاميذ على المستوى القومي باستخدام الاختبارات التحصيلية المقننة، في الصفوف ٤ و ٦ و ٨ وذلك وفق مؤشرات ومقاييس الأداء القومية.
- (٥) تشجيع المشاركة في أنظمة الاختبار الدولية مثل TIMSS و PISA .
- (٦) توفير برامج علاجية مستمرة للأطفال الذين أخفقوا في تحقيق مستويات الأداء المطلوبة بهدف خفض معدلات الرسوب والقضاء على الفشل، وضمان التوفيق والامتنان للجميع حتى يمكن: (أ) إلغاء امتحان الصف السادس من التعليم العام، (ب) تصفية وجود التعليم الإعدادي المهني. (ج) تجريب توزيع خريجي التعليم الإعدادي على الثانوي العام أو الفني بدون الاعتماد على مجموع الطالب.
- (٧) توفير التنمية المستمرة لمعلمين يتسمون بالقدرة على التأمل والتفكير لضمان استمرارية ممارستهم للمهنة، وبناء المعلم الممارس المفكر.
- (٨) تطبيق الكادر الخاص للمعلمين لإرساء نظم موضوعية للترقيات والحوافز، تدعم مهنة المعلم، وتشجع على نجاح التنمية المهنية المستدامة.
- (٩) تطبيق برامج تحويلية مستمرة للمعلمين للعمل كمعلمين دائمين بالمدارس، ويساعد ذلك على تخفيض التضخم الإداري الموجود في وزارة التربية والتعليم، وسد الفجوة في أعداد المعلمين ودعم الفصول مرتفعة الكثافة بحيث يديرها اثنان من المعلمين حتى يمكن تطبيق استراتيجيات التعليم والتعلم النشط في المناطق المزدهمة بالسكان.
- (١٠) تقييم الرأي العام باستمرار نحو تطوير التعليم الأساسي للاستفادة به في تصحيح وضع استراتيجية عامة داعمة لنظام التعليم.
- (١١) ضمان فعالية المشاركة المجتمعية المحلية وتقديم الدعم لتعزيز كفاءات أعضاء مجلس الأمناء.
- (١٢) توفير قيادة فعالة وإدارة متميزة. تتلقى الدعم من نظام يتسم بالكفاءة.
- (١٣) توفير التمويل اللازم عن طريق المشاركة المجتمعية والجمعيات الأهلية والمجتمع المدني والقطاع الخاص في بناء وإدارة المدارس، وترشيد الإنفاق، وإعادة توزيع الموارد.
- (١٤) النظر في تضخم عدد الكتب في التعليم الأساسي، واتباع المعايير العالمية من خلال دراسات مقارنة لتحديد عدد الكتب الدراسية المطلوب لكل صف دراسي بدون تضخم.
- (١٥) تحسين جودة الحياة المدرسية حتى يستمتع الطلاب بالرعاية الصحية، والتفنية السليمة، والأنشطة الاجتماعية التي تكسبهم نمواً وجدانياً وذهنياً وحسناً قنياً، وتتيح لهم ممارسة الديمقراطية والمشاركة في بناء حياتهم اليومية.

## الأهداف والمستهدفات:

### الهدف الإجرائي Objective :

- ١ ٩ تحقيق القيد الكامل لجميع الأطفال في الشريحة العمرية (٦-١٤) سنة في التعليم الأساسي، وضمان حصولهم على فرص تعليمية تتسم بالجودة العالية.

### المستهدف Target :

- ١ ١ ٩ زيادة أعداد المقيدين بالتعليم الابتدائي الحكومي من (٨.٠٩٨.٢٠٢) إلى (٨.١٤٠.٥٩٤)، ليصل معدل القيد الإجمالي بالتعليم الابتدائي في مصر إلى (١٠٠.٦٪) ومعدل القيد الصافي إلى (٩٥.٢٪) بحلول ٢٠١٢/٢٠١١.
- ٢-١-٩ زيادة أعداد المقيدين بالتعليم الإعدادي الحكومي من (٢.٦٨١.٧٧٦) إلى (٤.٠٢٨.٨٩٦) ليصل معدل القيد الإجمالي بالتعليم الابتدائي في مصر إلى (١٠٧.٧٪) ومعدل القيد الصافي إلى (٩٢.٤٪) بحلول ٢٠١٢/٢٠١١ من خلال تقليل معدلات التسرب والرسوب

٩-٣ خفض كثافة الفصول تدريجياً لتصل إلى متوسط ٢٧ تلميذاً في الفصل بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١ على ألا تزيد كثافة أي فصل عن ٤٠ تلميذاً.

٩-١-٤ ضمان عمل جميع الفصول ذات الفترة الواحدة بنظام اليوم الكامل

٩-١-٥ زيادة أعداد المدارس التي تعمل بنظام اليوم الكامل والتي تقدم خدمات للمجتمع المحلي بعد أدنى ٢٥٪ في مدارس التعليم الأساسي بنهاية عام ٢٠١٢/٢٠١١

#### الهدف الإجرائي Objective :

٩-٢ تحسين جودة الحياة المدرسية لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي.

#### المستهدف Target :

٩-٢-١ توفير نظام غذائي وورعية صحية لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي وذلك للتأكد من انتظامهم النفعال على مدار العام الدراسي.

٩-٢-٢ تحسين المهارات الاجتماعية والممارسات العيانية.

#### الهدف الإجرائي Objective :

٩-٣ تطوير مناهج التعليم الابتدائي والمواد التعليمية وفق المعايير القومية للتعليم على أن تتسم المناهج بالمرونة وتدعم التعلم النشط، والتقييم الشامل، وتتضمن استخدام تكنولوجيا التعليم.

#### المستهدف Target :

٩-٣-١ الانتهاء من وضع مناهج ومواد تعليمية للتعليم الابتدائي بحلول ٢٠٠٩/٢٠١٠ والتعليم الإعدادي ٢٠١٠/٢٠١١.

٩-٣-٢ تدريب ١٠٠٪ من المعلمين أثناء الخدمة على المناهج الجديدة طوال فترة الخطة.

٩-٣-٣ خفض عدد الكتب المدرسية بنسبة ٢٠٪ في مرحلة التعليم الأساسي بحلول ٢٠١٢/٢٠١١.

#### الهدف الإجرائي Objective :

٩-٤ استكمال التحديث المستمر لطرق التدريس وتقييم نواتج التعلم.

#### المستهدف Target :

٩-٤-١ استكمال نظام التقييم الشامل المستمر لكافة تلاميذ المدارس الابتدائية بنهاية ٢٠٠٩/٢٠١٠، ولجميع تلاميذ المدارس الإعدادية بنهاية ٢٠١٠/٢٠١١، على النحو التالي : الصف الرابع في ٢٠٠٧/٢٠٠٨، والصفين الخامس والسادس في ٢٠٠٩/٢٠١٠، والصفين السادس والثامن في ٢٠٠٩/٢٠١٠، والصف التاسع في ٢٠١١/٢٠١٠.

٩-٤-٢ تطبيق اختبارات التحصيل القومية المقتنة على ١٠٪ من تلاميذ التعليم الأساسي، للوقوف على مدى جودة عملية التعليم والتعلم بدءاً من ٢٠٠٨/٢٠٠٩ وإضافة الصفين ٦ و٨ بحلول ٢٠١٠/٢٠١١.

٩-٤-٣ تطبيق أسلوب التعلم النشط في جميع المدارس الابتدائية بنهاية ٢٠٠٩/٢٠١٠، وجميع المدارس الإعدادية بنهاية ٢٠١٠/٢٠١١ وذلك على النحو التالي: الصف الرابع في ٢٠٠٧/٢٠٠٨ والصفين الخامس والسادس في ٢٠٠٩/٢٠١٠ والصفين السادس والثامن في ٢٠٠٩/٢٠١٠ والصف التاسع في ٢٠١٠/٢٠١١.

٩-٤-٤ ضمان تحقيق كل تلميذ للحد الأدنى لمستوى الإنجاز المطلوب، من خلال توفير برامج علاجية للتلاميذ ذوي مستويات التحصيل المنخفض، وذلك على مستوى كل مدرسة تعليم أساسي بدءاً من ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

٩-٤-٥ تحسين نواتج التعلم عن طريق الاستخدام الأفضل لتكنولوجيا التعليم الحديثة وتوفير البنية التحتية الملائمة خلال فترة الخطة.

٩-٤-٦ خفض معدل القيد بالتعليم المهني إلى ٥٠٪ من إجمالي القيد في عام ٢٠٠٧/٢٠٠٦ بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١ وإنهاؤه تماماً بحلول عام ٢٠١٥/٢٠١٤.

## الهدف الإجرائي Objective :

٥-٩ حل مشكلة العجز في أعداد المعلمين وسوء توزيعهم نهائياً في التخصصات المختلفة حسب ظروف كل محافظة.

## المستهدف Target :

- ١-٥-٩ إعادة تأهيل الإداريين المؤهلين تريبيا للعمل كمعلمين.
- ٢-٥-٩ إعادة توزيع المعلمين من المدارس المكسدة إلى المدارس التي بها عجز، بحلول ٢٠١٢/٢٠١١
- ٣-٥-٩ تدريب معلمي المدارس الإعدادية المهنية للعمل بالمدارس الإعدادية العامة.
- ٤-٥-٩ التأكد من عمل نسبة ١٠٠٪ من المعلمين في كل مديرية بنصاب كامل (عدد الحصص/أسبوعياً حسب القرار الوزاري ٢٥٠/٢٠٠٦)
- ٥-٥-٩ تحسين ظروف التعلم داخل الفصول المكسدة (في حالات ارتفاع معدل طالب/ معلم) بنهاية سنوات الخطة.

## الهدف الإجرائي Objective :

٦-٩ رفع الوعى المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسى وتعبئة المجتمع بأسره لقضية التعليم كقضية مجتمعية رئيسة.

## المستهدف Target :

- ١-٦-٩ بناء رأى عام يدعم عملية إصلاح التعليم الأساسى بنهاية عام ٢٠٠٧ / ٢٠٠٨.
- ٢-٦-٩ توفير الدعم لمجالس الأمناء في المدارس لتمكينها من لعب دور أفضل في عملية الإصلاح والاستراتيجيات التعليمية الجديدة في الفصول.
- ٣-٦-٩ تفعيل دور الإخصائيين الاجتماعيين في مدارس التعليم الأساسى للقيام بأدوار جديدة في دعم تنفيذ الممارسات الجديدة بحلول ٢٠٠٧/٢٠٠٨.
- ٤-٦-٩ تطوير الشراكات بين وزارة التربية والتعليم والجهات المعنية الأخرى (كالوزارات الأخرى، والمنظمات غير الحكومية، ومؤسسات التطوير: على سبيل المثال) وذلك لدعم التعليم بشكل عام والتعليم الأساسى على وجه الخصوص في ٢٠٠٧/٢٠٠٨.







الأهداف الرئيسية	الأولويات	المستهدفات	الأهداف
<b>مستهدفة التعليم</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• قطاع الجوزة</li> <li>• الهيكل الجديد لمركز تطوير المناهج وإعداد المواد التعليمية.</li> <li>• الوزارة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>٢٠٢٥</li> <li>٢٠٢٣</li> <li>٢٠٢٠</li> <li>٢٠١٩</li> <li>٢٠١٨</li> </ul>	<b>المستهدفات</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>١-٤-٩ استكمال نظام التعليم الشامل (يشمل المورث، المتعلق، بالتعليم الشامل) في جميع مدارس التعليم الأساسي لكل صف على حدة كما يلي: الصف الرابع في ٢٠٢٧، الصفوف ٧-٩ عام ٢٠٢٨، الصفوف ١٠-١٢ في ٢٠٢٩، الصف ٩ عام ٢٠٢٩، الصف ١١ عام ٢٠٢٠، الصف ١٢ عام ٢٠٢١</li> <li>١٠.٤-٩ (ب) تدريب جميع معلمي التعليم الأساسي على التعليم الشامل من خلال نموذج التدريب التكاملي وتوفر الموارد التعليمية اللازمة من مخرجات التعليم في المجالات ذات الصلة، تدريب معلمي التعليم الإبتدائي عام ٢٠٢٧، ومعلمي الإبتدائي في ٢٠٢٨، ( النظر ههنا لتسمية الموارد البشرية، وليس الإصلاح المشترك على المستوى).</li> <li>١-٤-٩ (ج) تطوير منظومة التعليم التقليدية المعاصرة بالصف السادس، والتعليم الشامل بحلول ٢٠١١/٢٠١٠</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>١-٤-٩ (د) تطوير أعضاء منظمات الصف الثالث الإبتدائي في ٢٠٢٢ محافظات بحلول ٢٠١١/٢٠١٠</li> <li>٢-٤-٩ (هـ) تدريب الكوادر اللازمة لتطوير الاختبارات القومية المنتهية عام ٢٠١٩/٢٠١٠</li> <li>٢-٤-٩ (و) تطبيق الاختبارات القومية المنتهية سنوية كما يلي: الصف ٤ في ٢٠٢٨، ٢٠٢٩/٢٠١٠ و ٢٠١٠/٢٠١١، الصفوف ١٠، ٨، في أعوام ٢٠١٠/٢٠٠٩، ٢٠١١/٢٠١٠ و ٢٠١٢/٢٠١١</li> <li>٢-٤-٩ (ز) تطبيق الاختبارات القومية المنتهية سنوية كما يلي: ٢٠١٠/٢٠٠٩، ٢٠١١/٢٠١٠ و ٢٠١٢/٢٠١١</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• قطاع الموارد البشرية</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>١-٤-٩ (أ) استكمال نظام التعليم الشامل (يشمل المورث، المتعلق، بالتعليم الشامل) في جميع مدارس التعليم الأساسي لكل صف على حدة كما يلي: الصف الرابع في ٢٠٢٧، الصفوف ٧-٩ عام ٢٠٢٨، الصفوف ١٠-١٢ في ٢٠٢٩، الصف ٩ عام ٢٠٢٩، الصف ١١ عام ٢٠٢٠، الصف ١٢ عام ٢٠٢١</li> <li>١٠.٤-٩ (ب) تدريب جميع معلمي التعليم الأساسي على التعليم الشامل من خلال نموذج التدريب التكاملي وتوفر الموارد التعليمية اللازمة من مخرجات التعليم في المجالات ذات الصلة، تدريب معلمي التعليم الإبتدائي عام ٢٠٢٧، ومعلمي الإبتدائي في ٢٠٢٨، ( النظر ههنا لتسمية الموارد البشرية، وليس الإصلاح المشترك على المستوى).</li> <li>١-٤-٩ (ج) تطوير منظومة التعليم التقليدية المعاصرة بالصف السادس، والتعليم الشامل بحلول ٢٠١١/٢٠١٠</li> <li>١-٤-٩ (د) تطوير أعضاء منظمات الصف الثالث الإبتدائي في ٢٠٢٢ محافظات بحلول ٢٠١١/٢٠١٠</li> <li>٢-٤-٩ (هـ) تدريب الكوادر اللازمة لتطوير الاختبارات القومية المنتهية عام ٢٠١٩/٢٠١٠</li> <li>٢-٤-٩ (و) تطبيق الاختبارات القومية المنتهية سنوية كما يلي: الصف ٤ في ٢٠٢٨، ٢٠٢٩/٢٠١٠ و ٢٠١٠/٢٠١١، الصفوف ١٠، ٨، في أعوام ٢٠١٠/٢٠٠٩، ٢٠١١/٢٠١٠ و ٢٠١٢/٢٠١١</li> <li>٢-٤-٩ (ز) تطبيق الاختبارات القومية المنتهية سنوية كما يلي: ٢٠١٠/٢٠٠٩، ٢٠١١/٢٠١٠ و ٢٠١٢/٢٠١١</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>١-٤-٩ (أ) استكمال التعليم الشامل (يشمل المورث، المتعلق، بالتعليم الشامل) في جميع مدارس التعليم الأساسي لكل صف على حدة كما يلي: الصف الرابع في ٢٠٢٧، الصفوف ٧-٩ عام ٢٠٢٨، الصفوف ١٠-١٢ في ٢٠٢٩، الصف ٩ عام ٢٠٢٩، الصف ١١ عام ٢٠٢٠، الصف ١٢ عام ٢٠٢١</li> <li>١٠.٤-٩ (ب) تدريب جميع معلمي التعليم الأساسي على التعليم الشامل من خلال نموذج التدريب التكاملي وتوفر الموارد التعليمية اللازمة من مخرجات التعليم في المجالات ذات الصلة، تدريب معلمي التعليم الإبتدائي عام ٢٠٢٧، ومعلمي الإبتدائي في ٢٠٢٨، ( النظر ههنا لتسمية الموارد البشرية، وليس الإصلاح المشترك على المستوى).</li> <li>١-٤-٩ (ج) تطوير منظومة التعليم التقليدية المعاصرة بالصف السادس، والتعليم الشامل بحلول ٢٠١١/٢٠١٠</li> <li>١-٤-٩ (د) تطوير أعضاء منظمات الصف الثالث الإبتدائي في ٢٠٢٢ محافظات بحلول ٢٠١١/٢٠١٠</li> <li>٢-٤-٩ (هـ) تدريب الكوادر اللازمة لتطوير الاختبارات القومية المنتهية عام ٢٠١٩/٢٠١٠</li> <li>٢-٤-٩ (و) تطبيق الاختبارات القومية المنتهية سنوية كما يلي: الصف ٤ في ٢٠٢٨، ٢٠٢٩/٢٠١٠ و ٢٠١٠/٢٠١١، الصفوف ١٠، ٨، في أعوام ٢٠١٠/٢٠٠٩، ٢٠١١/٢٠١٠ و ٢٠١٢/٢٠١١</li> <li>٢-٤-٩ (ز) تطبيق الاختبارات القومية المنتهية سنوية كما يلي: ٢٠١٠/٢٠٠٩، ٢٠١١/٢٠١٠ و ٢٠١٢/٢٠١١</li> </ul>





مستوى ليرة التعليم	الأطار الزمني	الأشياء	المستويات	الأهداف
• المدرسة	٢٠٢٠ ٢٠١٩ ٢٠١٨	١-٢-٤ (ب) تحديد التلاميذ ذوي مستوى التحصيل المنخفض على مستوى كل مدرسة وذلك في اللغة العربية واللغة الإنجليزية والحساب) بالنسبة لمعقدة التعليم الابتدائي وهي (مادة العربية واللغة الإنجليزية والحساب) والنسبة لمعقدة التعليم الإعدادي، وتحديد في مجموعته.	التلاميذ ذوي مستويات التحصيل المنخفض، وذلك على مستوى كل المتعلمين، وذلك على مستوى كل مدرسة تعليم أساسي بدءاً من ٢٠٠٨/٢٠٠٧.	٥-٩ حل مشكلة التمييز في أعداد المتعلمين وترسيخ توظيفهم فعلياً في التسميات المختلفة حسب الظروف كل محافظة.
• المدرسة		١-٢-٤ (ج) تحديد البرامج العلاجية المجموعات المختلفة، على حسب المواد داخل المدرسة وعلى ما يترتب من إجراءاتها وفق هروفا.		
• المدرجة		١-٢-٤ (١) استثمار وتوظيف جميع مدرّسي التعليم الأساسي بأجهزة التكنولوجيا اللازمة (نظم العمل الخاص بتطوير التكنولوجيا).	٥-٩ تحسين نتائج التعلم من طريق الاستعداد للأفضل للتكنولوجيا التعليم الحديثة وتوظيفها لتلبية الاحتياجات الخاصة خلال فترة المرحلة.	٥-٩ حل مشكلة التمييز في أعداد المتعلمين وترسيخ توظيفهم فعلياً في التسميات المختلفة حسب الظروف كل محافظة.
• قطاع التكنولوجيا		١-٢-٤ (ب) تدريب ٥٥٠ من معلمي التعليم الأساسي على استخدام التكنولوجيا التعليمية من خلال التدريب في بنك والتدريب المباشر، وجها لوجه، ونموذج التدريب (التأهيل) بحلول ٢٠١١/٢٠١٠ (نظر الفصل الخاص بتطوير التكنولوجيا وتدريب تسمية الموارد البشرية).		
• قطاع الموارد البشرية		١-٢-٤ (١) إعداد خطة التحصيل الدراسي الإحصائية الشهرية لتكون جزءاً من مدارس التعليم الأساسي العام بحلول ٢٠٠٨/٢٠٠٧.	٥-٩ خفض معدل التلميذ بالتعليم الأساسي إلى ٥٥٠ من إجمالي التلميذ في عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٠ وإيجاد نمطا بحلول عام ٢٠١٤/٢٠١٣.	٥-٩ حل مشكلة التمييز في أعداد المتعلمين وترسيخ توظيفهم فعلياً في التسميات المختلفة حسب الظروف كل محافظة.
• قطاع التعليم العام		١-٢-٤ (ب) تنفيذ خطة تطوير المدارس الإعدادية المحلية بالتنسيق مع مدارس التعليم الأساسي العام بحلول ٢٠٠٨/٢٠٠٧.		
• الإدارة المركزية للتعليم الأساسي		١-٢-٤ (١) اتصال الإمبربات الإدارية اللازمة (الموافق) كادر المعلمين، فرائد العمل التحصيل ٥٥٠ من الإداريين المؤهلين، تدريباً مكثفاً، وتنسيق مع إدارة التدريب كل مديرية وزارة (نظر الفصل الخاص بتسمية الموارد البشرية).	٥-٩ إعادة تأهيل الإداريين المؤهلين تدريباً مكثفاً، وتنسيق مع إدارة التدريب كل مديرية وزارة (نظر الفصل الخاص بتسمية الموارد البشرية).	
• الوزارة				
• المديرات				



الخطط الاستراتيجية	الأهداف	المستهدفات	الأليات
<b>مصفوفة التنفيذ</b> <b>الخطط الزمنية</b> ٢٠٠٨-٢٠١١ ٢٠١١-٢٠١٤ ٢٠١٤-٢٠١٧ ٢٠١٧-٢٠٢٠	١-٦-٩ (١) تتشكل فريق عمل مدبرية يتكون من خمسة كوادر تعليمية وهي المجتمع والأمير لتتبع تنفيذ مبادرات المبادرة في التعليم الأساسي بنهاية ٢٠٠٨/٢٠١١ (انظر الفصل الخامس بمصفوفة الموارد البشرية). ٦-٦-٩ (ب) تدريب خمسة كوادر بكل مديرية مركزياً لمدة قسمين بنهاية ٢٠٠٨/٢٠١٧ على كيفية إعداد تقرير في اتجاهات المجتمع نحو التعليم الأساسي وزيادة الانتماء في التعليم (انظر الفصل الخامس بمصفوفة الموارد البشرية). ٦-٦-٩ (٢) إجراء مسح ميداني للبيانات الإحصائية الخاصة بالتعليم. ٦-٦-٩ (ج) تدريب ٣ من مسؤولي إحصاء مجلس الأمانة بكل إدارة مركزياً سنوياً على دعم إصلاح التعليم الأساسي والامتدادات الجديدة (انظر الفصل الخامس بمصفوفة الموارد البشرية). ٦-٦-٩ (د) تنظيم ورش عمل لإعداد مجلس الأمانة والمعلمين وإدارة الأمور لرفع الوعي بأهمية التعليم (انظر الفصل الخامس بمصفوفة الموارد البشرية). ٦-٦-٩ (١) تدريب الأشخاص الذين لديهم خلفية في مدرسة على دعم تحقيق الممارسات الجديدة بحلول ٢٠٠٨/٢٠١٧ (انظر الفصل الخامس بمصفوفة الموارد البشرية). ٦-٦-٩ (٢) تدريب دور المعلمين والطلاب في المدارس الجديدة بحلول ٢٠٠٨/٢٠١٧	٦-٦-٩ (أ) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧ ٦-٦-٩ (ب) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧ ٦-٦-٩ (ج) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧ ٦-٦-٩ (د) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧	٦-٦-٩ (أ) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧ ٦-٦-٩ (ب) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧ ٦-٦-٩ (ج) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧ ٦-٦-٩ (د) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧
<b>مصفوفة التنفيذ</b> <b>الخطط الزمنية</b> ٢٠٠٨-٢٠١١ ٢٠١١-٢٠١٤ ٢٠١٤-٢٠١٧ ٢٠١٧-٢٠٢٠	١-٦-٩ (١) تتشكل فريق عمل مدبرية يتكون من خمسة كوادر تعليمية وهي المجتمع والأمير لتتبع تنفيذ مبادرات المبادرة في التعليم الأساسي بنهاية ٢٠٠٨/٢٠١١ (انظر الفصل الخامس بمصفوفة الموارد البشرية). ٦-٦-٩ (ب) تدريب خمسة كوادر بكل مديرية مركزياً لمدة قسمين بنهاية ٢٠٠٨/٢٠١٧ على كيفية إعداد تقرير في اتجاهات المجتمع نحو التعليم الأساسي وزيادة الانتماء في التعليم (انظر الفصل الخامس بمصفوفة الموارد البشرية). ٦-٦-٩ (٢) إجراء مسح ميداني للبيانات الإحصائية الخاصة بالتعليم. ٦-٦-٩ (ج) تدريب ٣ من مسؤولي إحصاء مجلس الأمانة بكل إدارة مركزياً سنوياً على دعم إصلاح التعليم الأساسي والامتدادات الجديدة (انظر الفصل الخامس بمصفوفة الموارد البشرية). ٦-٦-٩ (د) تنظيم ورش عمل لإعداد مجلس الأمانة والمعلمين وإدارة الأمور لرفع الوعي بأهمية التعليم (انظر الفصل الخامس بمصفوفة الموارد البشرية). ٦-٦-٩ (١) تدريب الأشخاص الذين لديهم خلفية في مدرسة على دعم تحقيق الممارسات الجديدة بحلول ٢٠٠٨/٢٠١٧ (انظر الفصل الخامس بمصفوفة الموارد البشرية). ٦-٦-٩ (٢) تدريب دور المعلمين والطلاب في المدارس الجديدة بحلول ٢٠٠٨/٢٠١٧	٦-٦-٩ (أ) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧ ٦-٦-٩ (ب) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧ ٦-٦-٩ (ج) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧ ٦-٦-٩ (د) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧	٦-٦-٩ (أ) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧ ٦-٦-٩ (ب) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧ ٦-٦-٩ (ج) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧ ٦-٦-٩ (د) رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم الأساسي وإثباته في المجتمع بأدوات تعليمية تعليمية مستهدفة رئيسية. ٢٠٠٨/٢٠١٧

الإطار المنطقي لبرنامج التعليم الأساسي

[illegible]





الاحتياجات الأساسية	وسائط التحقق	مؤشرات الأداء	ملخص البرنامج
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (زيادة ونسبة الإسهام في التنمية الأساسية)</li> <li>• التعليم الأساسي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قاعدة بيانات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تخفيض 50% من مدارس التعليم</li> <li>• التعليم بحلول ٢٠١٦/٢٠١١</li> </ul>	<p>(٦) المستهدف</p> <p>تخفيض معدل الالتحاق بالتعليم الأساسي إلى 50% من إجمالي الالتحاق ٢٠٠٧/٢٠١١ بحلول عام ٢٠١٦/٢٠١١ وإيجاد نماذج بحلول عام ٢٠١٥/٢٠١٠</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير التمويل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قاعدة بيانات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد المعلمين بالقطاع</li> </ul>	<p>(٥) الهدف</p> <p>حل مشكلة التعليم ونموه وتوفير نماذج هي الخصائص المختلفة حسب ظروف كل مديرية.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• جوائز</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قاعدة بيانات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد الفائزين للعمل بالقطاع</li> </ul>	<p>(٦) المستهدف</p> <p>إعداد فوزين الأول فائزين ثانويين فائزين كمشروع.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التنسيق بين الإدارات المختلفة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قاعدة بيانات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد المعلمين المتدربين</li> <li>• تخفيض عدد المدارس التي بها غير في المعلمين.</li> </ul>	<p>(٦) المستهدف</p> <p>إعداد فوزين المعلمين من المدارس المتكسبة إلى المدارس التي بها غير بحلول ٢٠١٦/٢٠١١</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إبقاء العمل بحدود التعليم العالي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قاعدة بيانات</li> <li>• وثائق البرامج التدريبية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التدريب 50% من معلمين مدارس التعليم الأساسي للعمل بحدود المدارس (إعداد في التعليم العام)</li> </ul>	<p>(٣) المستهدف</p> <p>تدريب معلمين المدارس الإعدادية المهنية للعمل بالمدارس الإعدادية العامة.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التحسين في المعلمين</li> <li>• التدريب الصحيح للمعلمين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قاعدة بيانات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عمل 20% من المعلمين بتعليم كامل</li> </ul>	<p>(٤) المستهدف</p> <p>إعداد من عمل نسبة 20% من المعلمين في كل مديرية بتعليم كامل (تدريب المعلمين / إسهام حسب الظروف)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير المعلمين المؤهلين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وثائق التلاميذ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحسين تقييم التلاميذ</li> </ul>	<p>(٥) المستهدف</p> <p>تحسين ظروف التعليم داخل الصفوف المتكسبة أثناء العملية</p>



الافتراضات الأساسية	وسائل التحقق	مؤشرات الأداء	ملخص البرنامج
• توفر التمويل	• قائمة بيانات	• زيادة عدد المتعلمين	<p>الهدف الإجمالي: (١)</p> <p>رفع الوعي المجتمعي بإصلاح التعليم وزيادة المتابعة بالمرحلة التعليمية كجمعية مدعومة -</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• قادة مواطنين</li> <li>• مشاركة المنظمات غير الحكومية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وثائق من الورش</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد ورش العمل وحملات التوعية</li> </ul>	
• لجنة أعضاء مجالس الأمناء	• وثائق	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعيين مشاركة مجالس الأمناء في إدارة المدرسة</li> </ul>	<p>(٢) المستهدف</p> <p>توفير الدعم لمجالس الأمناء في المدارس لتشجيعها من أجل دور أفضل في عملية الإصلاح والاشتراكات المجتمعية التعليمية</p> <p>بناءً على عام بهم عملية إصلاح التعليم الأساسي بحلول عام ٢٠٠٩/٢٠٠٧</p> <p>(٣) المستهدف</p> <p>توفير دور الإسهامات الإيجابية من مدارس التعليم الأساسي للطلاب بأدوار جديدة في دعم عملية الإصلاحات</p> <p>تجديد في العمل</p>
• برامج تدريبية فعالة	• قائمة بيانات	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد الإسهامات الإيجابية</li> <li>• المؤشرات لدعم وتشجيع المعلمين</li> <li>• تنفيذ المشاريع الجديدة</li> </ul>	<p>(٣) المستهدف</p> <p>توفير دور الإسهامات الإيجابية من مدارس التعليم الأساسي للطلاب بأدوار جديدة في دعم عملية الإصلاحات</p> <p>تجديد بحلول ٢٠٠٩/٢٠٠٧</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التنسيق بين وزارة التربية والتعليم</li> <li>• الجهات المعنية الأخرى</li> </ul>	• وثائق	• عدد الاجتماعات	<p>(١) المستهدف</p> <p>تحفيز الشركات بين وزارة التربية والتعليم والجهات المعنية الأخرى والمنظمات غير الحكومية، ومؤسسات التطوير؛ على سبل التعاون وذلك لدعم التعليم بشكل عام والتعليم الأساسي على وجه الخصوص في</p> <p>٢٠٠٩/٢٠٠٧ وستنضم شركة تطويرية رسمية هذه الشركات معده الفعالية (من خلال مشاركة تلاميذ وإعطاء</p> <p>أخرى، على سبل المثال).</p>



## الفصل العاشر

### تطوير مرحلة التعليم الثانوى فى مصر

#### الهدف العام Overall Goal،

تحديث منظومة التعليم الثانوى بشقيه العام والفنى لتمكين الشباب فى هذه المرحلة من المهارات والمعارف والقدرات العلمية والعملية التى تمكنهم من التلم مدى الحياة، والمواطنة المستنيرة والدخول إلى سوق العمل الحديث، بالإضافة إلى تحقيق توازن وتكامل بين أنواع التعليم الثانوى (عام وفنى) وزيادة معدلات القيد الإجمالى التى تبلغ ١، ٧٧٪ بنسبة ١٠٪ تصل إلى ١، ٨٢٪ بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢.

#### ١- المقدمة

تهدف وزارة التربية والتعليم إلى تطوير وتحديث مرحلة التعليم الثانوى بشقيه العام والفنى لتوفير فرص تعليم عالية الجودة لجميع خريجي التعليم الاساسى. ولتحقيق هذا الهدف، تم تحليل الوضع الراهن لمرحلة التعليم الثانوى (عام وفنى) من الناحية الكمية والكيفية (لاحق رقم ١) استنادا إلى الوثائق الرسمية، التى صدرت عن مصادر حكومية، خاصة وزارة التربية والتعليم، أو أوراق السياسات الاستراتيجية لتطوير التعليم التى صدرت عن لجنة التعليم بأمانة السياسات بالحزب الوطنى، أو الدراسات والبحوث التى صدرت عن المؤسسات البحثية المتخصصة فى مصر، أو تلك التى صدرت عن المنظمات الدولية مثل منظمة الأمم المتحدة UN، والبنك الدولى WB وغيرهما من المنظمات المعنية بالتعليم. كما استند تحليل الوضع الراهن أيضا على ورش العمل التشاورية مع ممثلى القطاعات بالتعليم، سواء على المستوى المركزى أو المستويات المحلية، بالإضافة إلى ممثلين عن مجالس الأمناء BOTs والمجتمع المدني NGOs وبعض رجال الأعمال.

ونظرا لأهمية هذه المرحلة وحساسية وضعها فى السلم التعليمى فى مصر وارتباطها بشريحة عمرية عريضة من الشباب (١٥-١٧ سنة) لها خصائصها النفسية والاجتماعية سريعة التغير، لذلك فإن البرنامج لم يتطرق فقط إلى تحليل الوضع الراهن فى مصر، بل حاول أيضا الاستفادة من تحليل ما يدور فى العالم من جهود لتطوير هذه المرحلة من التعليم، فى ظل السياقات العالمية المترابطة، آخذين فى الاعتبار أن العالم أصبح قرية صغيرة يحكم تقدم تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال. وأثناء التمرض لهذه المرحلة تتم الإشارة إلى بعض ملامحها من خلال تناول دقيق وموجز لخصائصها الفريدة فى مصر والتى تتمثل فيما يلى:

تتميز بنية التعليم الثانوى فى مصر بانتظامها عددا من أنواع التعليم الثانوى ومماراته المختلفة والتى تمثل إلى حد كبير مسارات مستقلة أو شبه مستقلة عن بعضها. ويوضح الجدول التالى التنبؤ المتوقعة لتوزيع الطلاب بهذه المكونات الجزئية المكونة للتعليم الثانوى فى مصر فى عام ٢٠٠٥/٢٠٠٦.

## جدول (١) توزيع الطلاب على أنواع التعليم الثانوي (٢٠٠٦/٢٠٠٥)

نوع التعليم	ثانوي عام حكومي	ثانوي عام خاص	ثانوي فني	ثانوي زهري	الإجمالي
عدد الطلاب	١١٤٥١٧٤	٩٤٠١٥	١٩٦١١٦٢	٢٧٩٩٦٣	٢٤٨٠٢١٤
النسب المئوية	٢٢,٩٪	٢,٧٪	٥٦,٣٪	٨٪	١٠٠٪

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

تتضمن هذه المنظومة التعليم الثانوي العام الذي يهدف إلى إعداد الطلاب للحياة جنبا إلى جنب مع إعدادهم للتعليم العالي أو المشاركة في الحياة العامة، والتأكيد على ترسيخ القيم الدينية والسلوكية والقومية.

وهناك أيضا التعليم الفني باعتباره أحد مسارات التعليم الثانوي، ويشمل التعليم الصناعي والزراعي والتجاري والفندقي. ويهدف هذا النوع من التعليم لتزويد الطلاب بالمهارات الفنية اللازمة للمساهمة في تحقيق التنمية الشاملة، حيث يقوم على تحقيق التوازن بين المهارات الفنية والمهارات الأكاديمية للطلاب الملتحقين بهذه المدارس.

وهناك أيضا مدارس ملحقة بالتعليم الفني تسمى مدارس التعليم الثانوي المهني، وهي مدارس تهدف إلى تخريج العمالة الماهرة وتقبل الطلبة الحاصلين على شهادة الإعدادية المهنية، الذين يمثلون حوالي ٤,٧٪ من إجمالي التلاميذ المقيدين بالتعليم الفني. ويستكمل هؤلاء الطلاب دراستهم الثانوية المهنية الزراعية أو الصناعية، ومدة الدراسة بها ثلاث سنوات. وعدد المدارس الثانوية الصناعية المهنية ٢٥٦ مدرسة مهنية بإجمالي ٢١١٢ فصل تستوعب ٧٢١٧١ طالب. وعدد المدارس الثانوية الزراعية ٥٦ مدرسة مهنية وبها عدد ٤٠٤ فصل وتستوعب هذه المدارس ١٤١٩٠ طالب. وهذه المدارس ملحقة بالمدارس الثانوية الفنية، وهنا يظهر تحدٍّ خطير حيث أصبحت المدرسة الفنية مدرستين تعملان تحت إدارة واحدة بنفس هيئة التدريس ونفس المعامل والمرافق، وبالتالي أصبحت هناك مشكلة في التدريبات العملية: حيث إن معامل ومرافق المدرسة لا تكفي للطلاب الأساسيين، هذا علاوة على أن العبء أصبح مضاعفا على إدارة المدرسة وهيئة تدريسها. وبناء على ذلك لا تتوفر للطلاب الفرصة الحقيقية للتدريبات العملية. وإلى جانب التعليم الثانوي العام والفني المدني يوجد التعليم الثانوي الأزهرى. وهو تعليم ديني ويستوعب حوالي ٦,٢٪ من إجمالي طلاب التعليم الثانوي.

وهناك اهتمام قوى من صناع السياسات بتوابع مع تطلعات الإعلام بالاهتمام بالتعليم الثانوي العام دون التعليم الفني، وذلك بالنظر إلى التعليم الثانوي العام على أنه تعليم الصفوة التي ستحقق التعليم العالي، لذلك نجد أن سياسات الالتحاق بالتعليم الثانوي الحالية تحدد إلى حد كبير من سيلتحق بالجامعة من الحاصلين على الشهادة الإعدادية، حيث إن الحاصلين على درجات أقل في الشهادة الإعدادية يلتحقون بالتعليم الفني، لفئة فرصهم في دخول الجامعة، أما الملتحقون بالتعليم الثانوي العام فإن الطريق مفتوح أمام معظمهم للالتحاق بالجامعات والمعاهد العليا.

## ٢- القضايا والتحديات:

تعانى مرحلة التعليم الثانوي من بعض جوانب الضعف والقصور. كما أنها تواجه تحديات تمس المحاور الرئيسية الثلاثة (الإبتاحة والجودة والنظم). ومن أهم القضايا (أو التحديات) التي تواجه التعليم الثانوي بشقيه العام والفنى ما يلى:

## الإتاحة:

- استمرار وجود نسبة كبيرة من أبناء الفئة العمرية المعنية خارج التعليم الثانوي، حيث يبلغ عدد المقيدین بمرحلة التعليم الثانوي بكل أنواعه (العام والفنى والأزهرى) ٣١٤, ٤٨٠ طالب في العام الدراسي ٢٠٠٥-٢٠٠٦، بنسبة تصل إلى ٤, ٧٨٪ من إجمالى الشريحة العمرية ١٤-١٦ سنة. ومعنى ذلك أن ٦١, ٧١٪ من أبناء هذه الشريحة ما يزالون خارج مؤسسات التعليم الثانوي بمختلف أنواعها.
  - وجود ثنائية في بنية التعليم الثانوي: عام - فني، حيث يبلغ معدل القيد الإجمالى للثانوي العام (٩, ٢٧٪)، بينما يبلغ معدل القيد الإجمالى للثانوي الفنى (٢, ٤٤٪)، فى حين يبلغ معدل القيد الإجمالى للثانوي بشقيه العام والفنى معا (١, ٧٢٪) بجانب معدل قيد (٢, ٦١٪) بالتعليم الأزهرى.
  - وتشير الإحصاءات إلى أن نسبة المقيدین من الفتيات في التعليم الفنى بلغت (٩, ٤٦٪) من إجمالى طلاب التعليم الفنى، وهى تعتبر نسبة عالية. كما تشير إلى أن نسبة (٢, ٦٦٪) من الفتيات يلتحقن بالتعليم التجاري، ويليه التعليم الصناعي بنسبة (٧, ٣٧٪) من البنات، ثم التعليم الزراعي بنسبة (٩, ٢٢٪). وذلك مقارنة بالتعليم الثانوي العام الذى تبلغ به نسبة الفتيات (٩, ٥١٪)، وبذلك تصل نسبة الفتيات في التعليم الثانوي عموما بشقيه العام والفنى إلى (٨, ٤٨٪) من إجمالى الطلاب.
  - التفاوت بين محافظات الريف والحضر في مختلف جوانب العملية التعليمية، مما يهدد مصر في المدى المتوسط والبعيد فيما يتعلق بمعدلات النمو الاقتصادي والقدرة التنافسية، لأن الطلاب في المناطق الريفية يواجهون صعوبات عدة تتمثل في:
    - ١- قلة أعداد المدارس في هذه المناطق، نتيجة سوء التوزيع الجغرافى للمدارس؛ حيث تقال المناطق الريفية حوالى ٨, ٢٣٪ من جملة مدارس الثانوي العام، في حين أن هذه المناطق يسكنها حوالى ٥٥٪ من سكان مصر.
- والجدولان التاليان يوضحان توزيع المدارس والفصول والطلاب في الريف والحضر بالتعليم الثانوي العام والثانوي الفنى على التوالي:

جدول (٢) توزيع مدارس وفصول وطلاب الثانوي العام (حضر-ريف) ٢٠٠٦/٢٠٠٥

حضر			ريف			الإجمالي		
مدارس	فصول	طلاب	مدارس	فصول	طلاب	مدارس	فصول	طلاب
١٤٨٢	٢٢٩٥٦	٨٨٧٠٢٧	٧٥٧	٩١٩٦	٣٥٢١٦٢	٢٢٣٩	٣٢,١٥٢	١,٢٣٩,١٨٩
٦٦,٢٪	٤,٧١٪	٦,٧١٪	٢٣,٨٪	٦,٢٨٪	٤,٢٨٪			

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

وذلك مقارنة بطلاب التعليم الفني، ويظهر ذلك من الجدول التالي:

جدول (٣) توزيع مدارس وفصول وطلاب الثانوي العام (حضر-ريف) ٢٠٠٦/٢٠٠٥

حضر			ريف			الإجمالي		
مدارس	فصول	طلاب	مدارس	فصول	طلاب	مدارس	فصول	طلاب
١٢٣٨	٤٠٨١٩	١٥٢٦٦٤٣	٤٧٢	١٠٧٦٨	٤٢٤٥١٩	١٨١٠	٥١٥٨٧	١٩٦١١٦٢
٢٧٣,٩	٢٧٩,١	٢٧٨,٤	٢٢٦,١	٢٢٠,٩	٢٢١,٦			

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

٢- وكما أن هناك تفاوتاً بين الريف والحضر، فإن هناك تفاوتاً آخر فيما بين المحافظات من حيث نصيبها من التعليم الثانوي، ولو نظرنا -على سبيل المثال- إلى التعليم الثانوي العام فسوف نلاحظ أن هناك تفاوتاً حاداً في توزيع مدارس الثانوي العام بين محافظات مصر، ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول (٤) التفاوت بين المحافظات في توزيع مدارس الثانوي العام

المحافظات	عدد لهناء الفترة المصرية للمرحلة	عدد المدارس	نسبة المدرسة من المستفيدين (٢٠٠٦/٢٠٠٥)
القاهرة	٤٢٩٦٠٠	٤٤١	٩٧٤
دمياط	٦٣٢٤٠	١٨	١٢١٧,٥
الإسكندرية	٢٠٧٦٠٠	١٥٦	١٢٢١
بورسعيد	٢٢٥٨٠	٢٢	١٥٢٦
البحيرة	٣١٢٣٧٤	١٠٦	٣٩٤٦
الفيوم	١٦٦١١٧	٤٨	٢٢٣٧٧
المنيا	٢٤٣٩٠٠	٧٣	٢٢٤١
سوهاج	٢٢٦٦٢٧	٧١	٢١٩٢

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

ومن هذا الجدول نلاحظ أن المحافظات الأربعة الأولى ذات المستوى الاقتصادي والاجتماعي المرتفع تتميز باعتدال الطلب الاجتماعي على مدارس التعليم الثانوي فيها، قياساً إلى ما نلاحظه في أوضاع المحافظات الأربعة الأخرى ذات المستويات الاقتصادية والاجتماعية المتواضعة، التي تسود فيها أوضاع تعليمية متردية على مستوى التعليم الثانوي العام بالمقارنة مع نظيراتها من المحافظات الأفضل حالاً. ويشير الجدول إلى أعداد الأبناء من الفئة العمرية ١٤-١٦ عاماً الذين يمثلون ثقل الطلب الاجتماعي على كل مدرسة من مدارس التعليم الثانوي العام في كل محافظة، وهذا العدد هو ناتج قسمة إجمالي الأبناء في الفئة العمرية المعنية على عدد المدارس الثانوية العامة بكل محافظة، فعلى سبيل المثال تمتلك القاهرة مدرسة ثانوية عامة لكل ٩٧٤ من أبناء الشريحة العمرية المعنية، بينما تمتلك الفيوم مدرسة ثانوية عامة لكل ٢٢٧٧ من المستفيدين، فهل تتساوى فرصة الإتاحة هنا وهناك ؟

وكذلك الأمر بالنسبة للتعليم الفني، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (٥) التفاوت بين المحافظات في توزيع مدارس الثانوي الفني

المحافظات	عدد أبناء الفئة العمرية للمرحلة	عدد المدارس	نسبة المدرسة من المستفيدين (٢٠٠٦/٢٠٠٥)
شمال سيناء	٢٥٢١٧	٢٢	١٠٩٦,٤
أسوان	٧٠٢٠٢	٥١	١٢٧٦,٥
البحر الأحمر	١٥٧٩٢	٢٧	٥٨٤,٩
مصرى مطروح	١٩٢٣٦	١٤	١٢٨١,١
الأقصر وها	٢١٠٤٣٠	١٠٥	٤١٢٩,٥
الفيوم	١٦٢١١٧	٢٧	٤٢٨١,٥
المنيا	٢٤٣٩٠٠	٤٧	٥١٨٩,٤
جنوب سيناء	٤٧٧٨	٧	٦٨٧,٦

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

- التكلفة المرتفعة لإنشاء المدارس الفنية، حيث أكدت الدراسات والتقارير أن تكلفة إنشاء مدرسة فنية واحدة تقترب من تكلفة إنشاء مصنع، وبما يعادل أيضاً إنشاء ١١ مدرسة ثانوية عامة، وذلك نظراً لما تتطلبه من تجهيزات وورش ومعامل وغير ذلك. ناهيك عن عدم قدرة المدرسة على المنافسة بعد ذلك للتغيرات المتسارعة الحادثة في سوق العمل في المهن المماثلة التي تعلمها المدرسة، مما يجعل ما تعلمه التلميذ في المدرسة قديماً بمقارنته بالمهن المناظرة خارج المدرسة.

## الجودة:

- ضعف كفاءة المعلم مما يتطلب زيادة الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلم قبل وإنشاء الخدمة.
- عدم وجود نظام حوافز مشجعة للمدرسين مما يتسبب في ضعف أدائهم، وغياب المساهمة لديهم وانتشار أوسع لظاهرة الدروس الخصوصية.
- تكس المدارس الفنية في الريف والمحافظات الفقيرة على عكس مدارس التعليم الثانوي العام.
- تكس الفصول وارتفاع الكثافات الطلابية. والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (٦) شرائح كثافات الفصول في الثانوي العام والفني (٢٠٠٦/٢٠٠٥)

الثانوي العام		الثانوي الفني		الفئات لكثافة الفصول
عدد الفصول	نسبة الفصول	عدد الفصول	نسبة الفصول	
١٤٧٠٢	٥١,٠٨%	٢١٦٦٩	٦٥,٤٦%	أقل من ٤١
١١١٤١	٣٨,٧٠%	١٥٠٠٨	٣١,٠٢%	من ٤١ إلى ٥٠
٢٣٥٤	٨,١٨%	١٦٥٢	٣,٤١%	من ٥١ إلى ٦٠
٥٨٨	٢,٠٤%	٥٢	٠,١١%	أعلى من ٦٠

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي

وبينما يبلغ متوسط الكثافة بالثانوي العام على المستوى القومي ٢٨,٦ نجد بعض المحافظات تزيد فيها كثافة الفصول عن المتوسط على المستوى القومي، وتتنخفض في باقي المحافظات عن هذا المتوسط. وانخفاض الكثافة في هذه المحافظات ليس عملاً مقصوداً، وإنما يأتي نتيجة لأن العرض في هذه المحافظات يفوق الطلب الاجتماعي على التعليم فيها.

وبالنسبة للكثافات في التعليم الفني، فصل الكثافة في التعليم الفني ككل إلى (٢٨,٠٢) تلميذ/فصل، والتعليم الصناعي (٢٦,٢) تلميذ/فصل، والتعليم الزراعي (٢٨,٩) تلميذ/فصل، والتعليم التجاري (٤٠,٤) تلميذ/فصل، وبالتالي فإن هذه الكثافة مرتفعة جداً مقارنة بالنسب العالمية التي تؤكد على ضرورة عدم زيادة أعداد الطلاب بالتعليم الفني عن ٢٠ طالباً في الفصل الواحد، لأن هذه الزيادة يتبهم التوزيع غير المتوازن للموارد، وبالتالي عدم توفر الفرص للطلاب للاستفادة من آليات التدريب المتاحة، لأن معظم مدارس التعليم الفني لا تزال تفقر نسبياً إلى الإمكانيات والمعدات اللازمة لهذا النوع من التعليم.

- يبلغ معدل التسرب بالثانوي العام (٤,٣)، وبالثانوي الفني (٣,١) وبالثانوي عموماً بشقيه العام والفني (٢,٦)، وكذلك يبلغ معدل الرسوب بالتعليم الثانوي العام (٦,١)، وبالثانوي الفني (٥,١)، وبالثانوي عموماً (٥,٦)، وهذه النسب عالية وتشير إلى انخفاض عوامل الكفاءة الداخلية.

- هناك نسبة كبيرة من طلاب التعليم الثانوي يلتحقون بالتعليم الفني، وهذه النسبة عالية مقارنة بدول لها نفس ظروف مصر، بالإضافة إلى أن جودة خريجي مدارس التعليم الفني ضعيفة وغير مرتبطة باحتياجات السوق، كما أنه يُنظر إلى طلاب هذه المدارس على أنهم طلاب من الدرجة الثانية لهم فرص ضئيلة من الاهتمام. وفي بعض الأحيان لا تكون لديهم فرصة للتحاق



- بالجامعة. وتؤكد الأرقام أن نسبة طلاب التعليم الفني بتأواحه المختلفة تبلغ (٢٨, ٢١٪) مقابل (٢٨, ٧٢٪) للثانوى العام من إجمالى المقيدين بالتعليم الثانوى عموما، وداخل التعليم الفني نجد أن نسبة الطلاب المقيدين بالتعليم الصناعى تبلغ (٥٠, ٠٦٪) من إجمالى المقيدين بالتعليم الفني، مقابل ١١, ٤٪ بالتعليم الزراعى، و٢٨٪ بالتعليم التجارى.
- تساهم المدارس الخاصة فى التعليم الفني بنسبة ضعيفة حيث يبلغ عدد الطلاب بها حوالى (٦, ٢٪) من إجمالى عدد الطلاب المقيدين بالتعليم الفني، وكذلك الحال بالنسبة للثانوى العام حيث تستوعب المدارس الخاصة (٦, ٢٪) من إجمالى طلاب الثانوى العام.
- بالنسبة لمساهمات القطاع الخاص فى توفير فرص للتدريب المهنى، فتمثل هذه المساهمات نسبة ضئيلة بالمقارنة بحجم واحتياجات هذا القطاع المهم. وبالرغم من ذلك، فهناك العديد من التجارب الناجحة لبعض مساهمات القطاع الخاص والمجتمع المهنى، مثل شركة سيكم، ومؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية، والهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية. ولكن ما زال العدد الأكبر من المؤسسات الخاصة يعجز عن المشاركة والاستثمار فى نشاطات التعليم والتدريب المهنى، وبناء قدرات الماملين أو الخريجين الجدد. ويتميز إحجام القطاع الخاص عن المساهمة فى تدريب طلاب التعليم الفني من العوامل التى تعد من جودة هذا النوع من التعليم.
- وجود نظام الفترات وقصر اليوم الدراسي فى مدارس التعليم الثانوى، حيث يبلغ عدد مدارس اليوم الكامل ١٢٧٢ مدرسة، بجانب المدارس التى تعمل وفق نظام الفترات والتى تقدم يوما دراسيا قصيرا من أربع إلى خمس ساعات، وقد بلغت نسبة مدارس الفترة الصباحية حوالى ٢٠, ١٪، ومدارس الفترة المسائية ٢٠, ٥٪، ومدارس الفترتين ٥, ١٪. وذلك فى الثانوى العام. أما فى الثانوى الفني فبلغ عدد مدارس اليوم الكامل ٤٦٥ مدرسة من إجمالى ١٨١٠ مدرسة، بنسبة ٢٥, ٧٪، وتبلغ نسبة مدارس الفترة الصباحية ٢٠, ٩٪، ومدارس الفترة المسائية ٢٠, ٤٪ ومدارس الفترتين ٢٢, ٤٪.
- تراجع مستوى التعليم الثانوى عموما، وتدنى قدرته على مواجهة المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية مما يؤدى إلى شيوع البطالة بين خريجيه. ويرجع ذلك إلى التلازمة التقليدية الخطيرة التى تهيم على التعليم المصرى والمتعلقة فى:
- سيادة نمط التدريس القائم على الحفظ والتلقين.
  - سيادة نمط التقييم التقليدى الذى يقيس القدرة على الحفظ والاستظهار، والذى يعتبر المدخل الوحيد للاتحاق بالجامعة، بل بالتخصص الذى يرسم مسار حياة الطلاب.
  - سيادة الكتاب المسطح الذى يقدم المعلومة للطلاب لحفظها وتكرارها، واعتباره المصدر الرئيسى والوحيد للمعلومة، مما أدى إلى التناقص المستمر لظاهرة الدروس الخصوصية وبالتالى غياب مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، وضياع معنى مجانية التعليم من الناحية العملية .
  - عدم ملائمة نظام التعليم الفني لمتطلبات المجتمع وسوق العمل الداخلى أو الخارجى، وغياب صيغة تنظيمية تضع هذا التعليم فى السياق العام لدوائر الأعمال فى مصر.
  - تدنى نظرة المجتمع للتعليم الفني مقارنة بالتعليم الثانوى العام، مما جعل هناك ثقافة شبه مستقرة بأن التعليم الثانوى العام للصقوة والتعليم الفني للفقراء الذين يمثلون الشريحة الكبرى فى المجتمع. وقد سادت هذه الثقافة واستسلم الفقراء فى مصر لذلك، وكان التعليم الفني هذا - بمستواه المتدنى- هو القدر المحتوم للمطبقات الدنيا فى المجتمع. ولا يشجع الطلاب على الالتحاق بالتعليم الفني إلا هؤلاء الذين لا يضار أبناؤهم من هذا النوع من التعليم.

#### النظم:

- افتقاد بعض الإدارات المدرسية لروح القيادة والعزم والمثابرة وتحدى الصعاب، وحاجة مثل هذه القيادات إلى تأهيل فنى وتدريب على المستوى للقيام بدور القيادة المتميزة فى التعليم الثانوى بشقيه.

- انخفاض نسبة الطلاب إلى المعلمين، مما يمثل تحدياً تنظيمياً، حيث تقدر تلك النسبة بالثلاثي العام ١٢،٤ وبالتعليم الفني ١٣،٣ وهي نسبة منخفضة إلى حد ما، مما يرفع تكلفة التعليم حيث تعتبر هذه النسب غير اقتصادية نتيجة لاستنزاف الموارد المالية في دفع أجور معلمين يزيدون عن الحاجة. وتختلف هذه النسبة من محافظة لأخرى (ويظهر ذلك تفصيلاً في ملحق تحليل الوضع الراهن). ويرجع ذلك إلى أن توزيع المدرسين غير متقن وغير معتمد على الاحتياجات الفعلية، بالإضافة إلى التضخم في الكوادر الإدارية التي لا تقوم بالتدريس.
- توزيع مسئولية تنفيذ بناء المنهج - الذي يفترض أن يكون في صورة نموذج متكامل في بُنى تنظيمية منفصلة بين مركز التطوير التكنولوجي ومركز تطوير المناهج والمركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي، مما يعطل تحول تكنولوجيا المعلومات والاتصال ICT والتقويم إلى عناصر متكاملة أصيلة في بنية الأطر العامة لوثائق المنهج في المدرسة الثانوية (عام وهنئ)، وبالتالي يغيب معيار التكامل عن المناهج.
- ضالة الأموال المخصصة للإنفاق الجاري على العملية التعليمية في هذه المرحلة والتضخيم بها لصالح الأجور التي تنهزم ما يقرب من ٨٠٪ من مخصصات التعليم، وتشير التقارير الرسمية إلى أن تكلفة مرحلة التعليم الثانوي العام تصل إلى ٤،١٠٪ من الإنفاق الإجمالي على التعليم قبل الجامعي، بينما يخصص للتعليم الفني حوالي ١٤،٦٪ على النحو التالي (٧،٩٪ للتعليم الصناعي، ٤،٩٪ للتعليم التجاري، ٨،١٪ للتعليم الزراعي). كما يصل متوسط الإنفاق على الطلاب بالثانوي العام إلى ١٧٠٠ جنيه، وبالثانوي الفني الصناعي ١٦٧٠ جنيه، والتجاري ١٤٠٠ جنيه، والزراعي ١٥١٠ جنيه.
- تعدد أفراد القيادة في المدرسة الثانوية - من مدير ونائب مدير ووكيل ونائظ - مما يؤدي إلى عدم وضوح المسئولية والأدوار لديهم، وكثرة عدد الوكلاء دون تحديد مهام وظيفية، وعدم تفعيل القرارات الوزارية الخاصة بمعدلات الأداء لهيمنة الوضع الراهن والتراكم التاريخي للبيروقراطية في التعليم المصري.
- سيادة ثقافة المركزية وغياب المشاركة المجتمعية في المنظومة التعليمية، وتزايد السياقات البيروقراطية، مما يؤدي إلى غياب المشاركة على مستوى التخطيط ورسم السياسات، وصياغة الاستراتيجيات القومية والمحلية.
- غلبة قواعد البيانات الدقيقة على كافة المستويات، رغم وجود مبادرات فردية تتم الآن سواء على مستوى بعض المدارس أو المستوى المركزي.
- انفصال التعليم الفني عن حقول ومراكز الإنتاج في الصناعة والزراعة والتجارة وإدارة الأعمال، وغياب التنسيق فيما بينها، مما يجعل التعليم الفني منعزلاً عن التخطيط وتصميم المناهج وتحديد المهارات اللازمة لسوق العمل، وبالتالي تصبح مدارس التعليم الفني وقياداتها في عزلة عن متطلبات سوق العمل.
- عدم كفاءة نظام قبول الطلاب بالتعليم الفني. فلا يراعى ميول أو مهارات أو قدرات الطلاب، وإنما يتم توزيعهم اعتماداً على مجموع درجاتهم في الشهادة الإعدادية، وهي درجات لا تقيس إلا جانب الحفظ والتذكر فقط في العملية التعليمية.

### ٣- البرامج والمبادرات الحالية:

#### (١) مشروع تحسين التعليم الثانوي،

يتم تنفيذ المشروع بالتعاون مع البنك الدولي، وهو يحمل في طياته ملامح تطوير جديدة. وقد تضمن هذا المشروع خطة لتحقيق توازن في قبول التلاميذ، ليصل في التعليم الثانوي العام إلى ٥٠٪ مقابل ٥٠٪ للتعليم الفني بدلاً من النسبة الحالية ٢٧٪ للثانوي العام مقابل ٦٣٪ للفني. ولتحقيق ذلك استهدف المشروع تحويل ٢١٥ مدرسة تجارية فنية إلى ثانوي عام، حيث تبين أن نوعية التعليم المقدمة في التعليم الفني التجاري غير مناسبة لسوق العمل بالإضافة إلى عدم مناسبة مخرجاته لمتطلبات المستقبل.

وقد تم تحويل ١٩٦ مدرسة فقط، من إجمالي مدارس المشروع. إلا أن هذه العملية توقفت تحت الضغط الشعبي في المناطق الفقيرة التي ترى في التعليم التجاري - رغم عدم ملامته - أقل تكلفة إذا ما قورن بمتطلبات الدروس الخصوصية في التعليم الثانوي العام. وقد ساهم هذا المشروع في انخفاض نسبة المقيدون بالتعليم التجاري من ٢١,٥ ٪ إلى ٢٢,٨ ٪.

وقد قدم المشروع دعماً لتطوير نظام التعليم الثانوي، وتحسين كفاءة خريجيه، وتهيئتهم للاستمرار في التعلم مدى الحياة، وأيضاً تزويدهم بالمهارات الأساسية، التي تمكنهم من الترتيب للحصول على فرصة عمل تتفق مع متطلبات واحتياجات سوق العمل، وذلك من خلال دعم المدارس بأجهزة الكمبيوتر وتدريب المعلمين وتزويدهم بطرق التدريس الحديثة، وريطهم بوسائل التعلم الإلكتروني، وكذلك تدريب القيادات الإدارية على اتخاذ القرار وحل المشكلات. وفي ظل مشروع تحسين التعليم الثانوي تم عقد ٢٥ لقاء تحضيرياً تمهيداً لمعد مؤتمر قومي لتطوير مناهج التعليم الثانوي، تلبية لمتطلبات القرن الحادي والعشرين واحتياجات مجتمع المعرفة. وقد تكونت لجنة عليا لتطوير مناهج التعليم الثانوي، كما تكونت لجنة وزارية عليا تضم وزارتي التربية والتعليم والتعليم العالي لدراسة العلاقة بين التعليم الثانوي والتعليم الجامعي، ودراسة إمكان وجود بدائل جديدة لطرق التحاق الطلاب بالتعليم العالي.

(٢) المدارس الثانوية العامة التجريبية،

وهناك نموذج جيد تقدمه الحكومة للتعليم الثانوي يتمثل في المدارس التجريبية المجهزة بشكل أفضل من المدارس الحكومية الأخرى، ويبلغ عدد هذه المدارس ١٠٨ مدرسة تجريبية بالمرحلة الثانوية، يتوفر بها العديد من أجهزة الحاسب وتقدم حصصاً دراسية أطول من المدارس الأخرى. وهناك نظام حوافز متميزة للمعلمين من ذوي الكفاءة المالية. وسوف يخدم التوسع في هذه المدارس الطبقة المتوسطة من المجتمع وفي نفس الوقت لن يؤثر على العدالة في تقديم الفرص التعليمية نظراً لقلة أعداد هذه المدارس.

### (٣) مشروع مدارس مبارك - كول؛

يقوم هذا المشروع بالتعاون مع الوكالة الألمانية للتعاون الفني، ويعد نموذجاً في مجال تطوير التعليم الفني، حيث يهدف إلى تحقيق الرابطة بين المدرسة والمؤسسة الإنتاجية، واستثمار تجهيزات تلك المؤسسات لتدريب الطلاب ورفع قدراتهم الفنية. كما يهدف أيضاً إلى توفير العمالة الفنية الماهرة المدربة على أسس علمية وعملية باستخدام أحدث أساليب التعليم والتكنولوجيا المتقدمة بما يتفق مع احتياجات المصانع والمجالات الاقتصادية الأخرى وسوق العمل، ويقوم للمشروع على التعاون الوثيق بين الحكومة والقطاعين العام والخاص في العملية التعليمية والتدريبية، من خلال تأكيد مبدأ المشاركة المجتمعية.

ويقوم المشروع على أساس تطبيق نظام التعليم المزدوج، من خلال الدراسة النظرية لمدة يومين في إحدى المدارس الثانوية الصناعية وتدريب عملي لمدة أربعة أيام في المصانع والشركات.

ويبلغ عدد المدارس المشاركة في البرنامج ٤٢ مدرسة، ووصل عدد الخريجين من البرنامج حتى الآن حوالي ١٦٠٠٠ طالب.

### (٤) المدارس الثانوية الفنية المتميزة،

من الممارسات الناجحة في التعليم الفني استحداث نماذج متطورة من المدارس الفنية المتخصصة ومنها:

- المدرسة الفنية المتقدمة لتكنولوجيا المعلومات بالإسماعيلية، وتضم تخصصات تكنولوجيا نظم الحاسبات، وتكنولوجيا نظم المعلومات، وتكنولوجيا البرمجيات.
- المدرسة الفنية لتكنولوجيا الصيانة بمدينة نصر، والتي ترتبط بفنون الصيانة المتقدمة.
- المدرسة المتقدمة للشئون الفندقية والخدمات السياحية (لغات)، لإعداد الفني الأول الفني، والفني الأول في الخدمات السياحية القادر على التحدث باللغة الإنجليزية، وبها أحدث معام اللغات والترجمة ومعامل الأوساط المتعددة ومعامل الحاسب الآلي.

● المدرسة الثانوية الفنية المتقدمة "سطلان المويس" بمدينة العاشر من رمضان وبها (٦) تخصصات حديثة، منها: صيانة الأجهزة الطبية، والمصاعد، والإلكترونيات.

● المدرسة الفنية الزراعية المتقدمة لاستصلاح الأراضي والميكنة الزراعية بالإسماعيلية.

وبالرغم من أن هذه البرامج تعمل بشكل جيد وتسير تجاه تحقيق الأهداف المرجوة منها، إلا أنها تغطي عددا محدودا من العدارس، وبالتالي فإن عدد الطلاب المستفيدين من تلك البرامج قليل مقارنة بعدد الطلاب في التعليم الثانوي الفني ككل. ويتعين على وزارة التربية والتعليم أن تقوم بجهود كبيرة لتطوير التعليم الثانوي بشقيه العام والفنى.

#### ٤- الاطار العام للسياسات و منهجية البرنامج

تساعد الدراسات التي تمت في تحليل الموقف الحالي للتعليم الثانوي في مصر، وكذلك الدراسات العالمية المقارنة التي صدرت عن الأمم المتحدة والبنك الدولي وغيرهما في رصد عدة اتجاهات مهمة لبناء إطار عام لسياسات تطوير التعليم الثانوي بنوعيه العام والفنى، ومن هذه الاتجاهات ما يلي:

أ. إتاحة تعليم ثانوي عالي الجودة لجميع خريجي التعليم الأساسى، مع الاهتمام بالمناطق الأكثر فقرا؛

أكدت الدراسات أن التعليم الثانوي له تأثير كبير على تنمية قدرة المجتمع على استيعاب التكنولوجيا من خلال تسليح الشباب بمعارف ومهارات التعامل مع التكنولوجيا المتقدمة. بل إن التعليم الثانوي يتركزه الخاص على مهارات التفكير المنهجي واكتشاف وحل المشكلات، ومهارات التفكير الناقد، إلى جانب ما يقدمه من محتوى مهني مناسب، يزود الشباب بقدرات علمية وعملية راقية ومتطورة تتجاوز حدود الاقتصاد الوطنى إلى مستويات الاقتصاد العالمى، مما يوفر مناخا جاذبا للاستثمارات العالمية المرتبطة بالتكنولوجيا المتقدمة.

ويلعب التعليم الثانوي أيضا دورا مهما في توسيع قاعدة الاستفادة للشرائح الفقيرة في المجتمع وبالتالي تأتى أهمية الانتقال من سياسات التعليم الثانوي المرتبطة بالصفوة، إلى سياسات تعمل على التوسع في التعليم الثانوي وجعله تعليما جماهيريا، واتخاذ وسيلة لدعم العدالة الاجتماعية بين الشرائح الاجتماعية والمناطق الجغرافية في الريف والحضر.

ب. تمكين الشباب من اكتساب معارف ومهارات وقيم وثقافة جديدة تمكنهم من التعامل مع اقتصاد المعرفة في كل جوانب الحياة محليا وعالميا.

يشهد العالم الآن تقدما كبيرا في العلوم وتكنولوجيا الاتصال وثورة المعرفة والتكنولوجيا فالتقنة السرعة، وظهور ما يسمى بمجتمع المعرفة أو ما بعد الصناعة. وقد أحدثت هذه المتغيرات تحولات تربوية كبيرة في نظم التعليم الثانوي، وفي مخرجات هذا التعليم، وفي إعداد شباب قادر على التعامل بمقل جديد في عالم جديد. وقد يتطلب ذلك التركيز على علوم المستقبل الجديدة في بناء المناهج الدراسية لهذه المرحلة، كذلك الاهتمام بإكساب التلاميذ مهارات البحث العلمى والتعلم الذاتى والتعامل مع التكنولوجيا المتقدمة.

ج. تحديث مناهج التعليم الثانوي لاعداد الشباب لمجتمع المعرفة، وتجاوز الثنائيات التقليدية في جسم التعليم المصرى:

إن المهارات والمعارف الجديدة المطلوبة في سوق العمل واقتصاديات مجتمع المعرفة تتطلب ضرورة إزالة الثنائيات التقليدية التي سادت التعليم الثانوي في مصر وكثير من البلدان النامية، ونمنى بذلك الثنائية بين التعليم الثانوي العام والتعليم الفنى، وبين تعليم المواد العلمية وتعليم المواد الأدبية والاجتماعية، وبين المفاهيم النظرية المجردة والأساليب الإجرائية والتطبيقية، وبين المعرفة والميافاة الاجتماعية والسياسية التي يتم إنتاج المعرفة من خلالها وبواسطتها في أى مجتمع. ولقد أصبح تجاوز هذه الثنائيات

أمراً مهماً، إلا أنه من الواضح أن الثنائية بين التعليم العام والتعليم الفني هي المعضلة الرئيسية في كل هذه الثنائيات. ولذلك فإن تجاوزها سوف يساعد بشكل فعال في التعامل مع كل هذه الثنائيات التي أشرنا إليها في مصر.

وقد بينت الدراسات أن الكثير من دول العالم الآن أخذت تتباعد عن الخيارات المنهجية التقليدية التي تقصم بين التعليم الثانوي العام والتعليم الفني، وأصبحت تتجه إلى تبني منهج دراسي شامل لكافة طلاب المرحلة الثانوية، ولكن يتضح من تلك الدراسات أيضاً أن هناك خافقات فكرية حول كيفية الوصول إلى صيغة واحدة لتجاوز الفصل بين التعليم العام والفني. وعلى سبيل المثال فإن المدرسة الشاملة التقليدية التي ظهرت في أوروبا في النصف الثاني من القرن العشرين قد تعرضت لانتقادات ليست قليلة لصعوبة العملية الإدارية لمدارس متضخمة كبيرة الحجم من جهة، واتجاه الطلاب إلى اختيار مواد بعينها لأسباب اجتماعية من جهة أخرى. كما تعرضت المدرسة الشاملة على النمط الأمريكي لانتقادات هي الأخرى، لاحتياجها إلى موارد مالية كبيرة لا تستطيع الدول النامية تحملها. بينما نجد أن دول شرق آسيا قد رأت أن التعليم الفني الذي يتم في مؤسسات أو معاهد خاصة به يعد ركيزة أساسية للتنمية، مع تأجيل وضعه في السلم التعليمي، أي إلى ما بعد الدراسة الثانوية أو ما يمكن تسميته بكليات المجتمع.

د. تقييم نماذج التعليم والتعليم داخل حجرات الدراسة، في طريق التمرس والتقييم واستخدام التكنولوجيا،

إن إعادة بناء وتصميم وترتيب المناهج الدراسية للتركيز على تنمية قدرات ما بعد المعرفة Meta-cognitive ورأس المال الثقافي ورأس المال الاجتماعي وتشجيع الإبداع والبحث العلمي وإعادة الاهتمام بالأنشطة والفنون والمجالات العلمية والعملية المرتبطة باقتصاد المعرفة، إنما تتطلب بالضرورة تغيير أنماط التعليم والتعلم السائدة الآن في مدارسنا للاتجاه إلى نماذج بيداغوجية جديدة تركز على المتعلم والتعامل مع ميوله وقدراته. وهذا النموذج الجديد يعتمد على خمسة مبادئ أساسية، هي:

١- الاكتشاف المستمر لميول وقدرات التلاميذ.

٢- تنمية التفكير الناقد، وقدرات التلاميذ على الاكتشاف والإبداع.

٣- تنمية المناخ الديمقراطي وقيم الحوار.

٤- ربط التعليم بمهارات الحياة اليومية.

٥- ربط التعليم والتعلم بالسياقات الاجتماعية للمجتمع.

ويمثل هذا النموذج تغييراً جذرياً في العملية التعليمية، ويحتاج تحقيقه إلى تنفيذ المكونات الأربعة الآتية:

١- التعلم النشط.

٢- التقييم المستمر والشامل.

٣- الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم والتقييم.

٤- منهج مرن ملائم للتلميذ والبيئة.

هـ- دعم التنمية المهنية المستمرة لمعلمي التعليم الثانوي

يتوقف تحقيق النقلة النوعية في نموذج البيداغوجيا على مدى قدرة معلم التعليم الثانوي على تطبيق هذا النموذج، ومن ثم توفير فرص النجاح لمشروع تطوير التعليم في الخطة الاستراتيجية للسنوات الخمسة القادمة ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢. لذلك فإن خطة التدريب الشاملة والمستمرة لدعم كفاءة المعلمين تهدف إلى تمكينهم من معرفة قوية متخصصة في مادة التخصص، ومعرفة مهنية في عمليات التعلم النشط والتقييم الشامل، إلى جانب ثقافة عامة فيما يسمى بالفنون الحرة.

إن المعلم والمتعلم كلاهما يحتاج إلى التدريب على استخدام التكنولوجيا وإنتاج المواد التعليمية المساندة على مستوى المدرسة. كما أن هناك حاجة إلى دمج أنشطة التكنولوجيا في المناهج الدراسية وفي طرق التقييم ونتائجه، وفي إدارة المدرسة، وبناء نظم المعلومات، لتصبح التكنولوجيا ركيزة داعمة في سياق نموذج تربوي جديد متكامل.

إن نمط النموذج الفكري السائد الآن للمعلم في معظم بلدان العالم هو النموذج المسمى "المدرس الممارس المنعكس" *Reflective Practitioner Teacher*، هذا النموذج يمثل الفكرة الأساسية في عملية بناء برامج إعداد المعلمين قبل الخدمة. وكذلك يمثل هذا النموذج الأساس في إعداد المعلم وفي تحديد نوع ونماذج التدريب. وهناك مداخل متعددة لتفعيل هذا النموذج.

و. تطوير نظم وأدوات تقويم الطلاب في التعليم الثانوي،

إن تطوير نظم وأدوات تقويم الطلاب في المرحلة الثانوية مسألة مهمة جداً؛ فالتقويم الشامل المستمر للطلاب في المرحلة الثانوية من شأنه أن يحدث نقلة نوعية تتجاوز بها نظم التقويم التقليدية التي تركز الحفظ والتلقين، وامتحانات المرة الواحدة الأبدية التي تظهر إمكانات التلميذ وتقتل فيه روح الإبداع والتفكير، والتي ساهمت في تهيئة المناخ للدروس الخصوصية - الأمر الذي اختزل كل العملية التعليمية في مجرد عمليات حفظ معلومات سطحية أحادية البعد وتقرئها في هذه الامتحانات المعقمة.

والتقويم الأمثل الشامل يجب أن يسهم فيما يلي:

- ١- التقويم المستمر للطلاب لتقديم نماذج علاجية.
- ٢- تحقيق عمليات التكامل بين أنواع التعليم الثانوي للانتقال من نوع إلى آخر.
- ٣- ربط التعليم الثانوي بكل أنواعه بالجامعة من خلال بدائل جديدة تزيل عنق الزجاجة التقليدي بين التعليم الجامعي وقبل الجامعي.
- ٤- تطبيق طرائق متعددة في الاختبارات، تشمل ما يلي:
  - أ- التقويم الشامل المستمر الذي يركز على الأداء اليومي للطلاب في حجرات الدراسة والأنشطة الصفية واللاصفية.
  - ب- التقويم باستخدام الاختبارات القومية المقننة.
  - ج- امتحانات نهاية المرحلة الثانوية.
  - د- الاشتراك في الاختبارات العالمية مثل اختبار "دراسة الاتجاهات الدولية في الرياضيات والعلوم" TIMSS واختبار برنامج التقويم الدولي للطلاب PISA.

ورغم أن كثيراً من دول العالم النامي قد نجحت في حل مشكلات مناهج التعليم الثانوي وتجاوز الثانوية، فإننا في مصر مازلنا نعانى من ارتكاز المناهج على المواد الدراسية وتقديمها معلومات مجردة غير مرتبطة بسياقات الحياة المعاصرة، واعتماد طرق التدريس على الحفظ والتلقين. واعتماد أساليب التقويم على امتحانات جامدة لا تقيس إلا ما حفظه الطالب من معلومات، تهدف فقط إلى إصدار شهادات تحدد إمكان الدخول إلى الجامعة والتخصص بل والمسار المهني للطلاب طوال حياته. لقد أصبحت هذه المناهج المجردة وطرق التقويم الجامدة آلية تبعث الرهبة وتشعر الطلاب بالافتراق عن مجتمعهم وعزلهم عما يدور في مجتمعاتهم وعالمهم من أحداث ومشكلات. وقد ساعدت تلك الآليات على تفاقم مشكلة الدروس الخصوصية التي أصبحت ضرورية أمام أولياء الأمور في دعم أبنائهم للحصول على درجات كبيرة في سياق الامتحانات ذات البعد الواحد: للفوز بمقاعد فيما أطلق عليه كليات القمة بالجامعات. وهكذا أصبح أولياء الأمور فريسة لوعى زائف عن تعليم أبنائهم، مما يلعب دوراً كبيراً في جعل جهود التطوير مهمة صعبة أمام أي مصلح أو مخطط قروبي مستدير، الأمر الذي يحتاج إلى إعادة بناء ثقافة المجتمع في اتجاه تنمية الوعي بمخاطر الواقع الراهن للتعليم الثانوي في مصر. وضرورة تبصير المجتمع بما يدور في العالم من اتجاهات في تطوير التعليم الثانوي.

## ٥- عرض البرنامج:

### الهدف العام Overall Goal،

تحديث منظومة التعليم الثانوى بشقيه العام والفنى لتمكين الشباب فى هذه المرحلة من المهارات والمعارف والقدرات العلمية والعملية التى تمكنهم من التعلم مدى الحياة، والمواطنة المستنيرة والدخول إلى سوق العمل الحديث، بالإضافة إلى تحقيق توازن وتكامل بين أنواع التعليم الثانوى (عام، وفنى) وزيادة معدلات القيد الإجمالى التى تبلغ ١, ٧٧٪ بنسبة ١٠٪ لتصل ١, ٧٨٪ بحلول عام ١٩/٢٠١١.

### استراتيجية البرنامج Program Strategy :

- ١- التوسع فى التعليم الثانوى، وتحقيق عدالة الجودة التعليمية لجميع خريجي التعليم الإعدادى.
- ٢- أن يتلائم التعليم المهنى فى المرحلة الإعدادية تدريجيا بحيث لا يتواجد هذا النوع من التعليم فى المستقبل إلا فى المرحلة الثانوية، ليس كهدف فى ذاته بل وسيلة علاجية لهؤلاء الذين فشلوا فى أى نوع من أنواع التعليم. ويكون الهدف الأساسى هو إعادة تأهيل هؤلاء الشباب لمودتهم بنجاح إلى أى نوع من أنواع التعليم الثانوى، أو الخروج بنجاح إلى سوق العمل، مع تجنب جعل التعليم الفنى تعليما منتهيا ومرتبعا بالوظائف المهنية فى سوق العمل.
- ٣- بناء روابط مؤسسية قوية بين التعليم الثانوى العام والفنى تسمح بالدخول والخروج من نمط تعليمى إلى آخر، وإعطاء أولوية للمهارات والمعارف التى تتخطى الثنائية التقليدية بين العام والفنى، وبين العلوم الطبيعية والعلوم الإنسانية، وبين المفاهيم المجردة والأساليب التقليدية.
- ٤- إعادة العلاقة بين التعليم الثانوى بنوعيه (العام والفنى) والتعليم المالى، وإيجاد آليات جديدة لالتحاق الطلاب بالجامعات والمعاهد العليا. وقد تتطلب الآليات الجديدة تغيير نمط الامتحانات فى المرحلة الثانوية، وعمل اختبارات قدرات موضوعية قبل الدخول إلى الجامعة، واعتبار المرحلة الثانوية مرحلة منتهية، مع مد صلاحية الشهادة الثانوية طالما أن الطالب المتقدم إلى الجامعة قادر على اجتياز الاختبارات التى تتطلبها الجامعة.
- ٥- بناء جذع مشترك من المواد الدراسية لجميع التخصصات فى المرحلة الثانوية يدرسه جميع الطلاب يصل إلى ٥٠٪، مع الاهتمام بالعلوم والتكنولوجيا واللغات الأجنبية واللغة العربية والتربية الوطنية والفنون والأنشطة الاجتماعية، حتى تساعد على تحقيق التكامل بين كل أنواع التعليم الثانوى مهما اختلفت تخصصاته.
- ٦- بناء المناهج وتصميمها ليس فقط على أساس التصنيف التقليدى للمعرفة، وإنما يتم أيضا على أساس دراسة قضايا البيئة وقضايا المجتمع أو قضايا الإنتاج والصناعة والأعمال، مما يتيح الفرصة أمام الطلاب للتعامل مع الدخول إلى حلبة المنافسة العالمية القائمة على المعارف المترابطة والمهارات ومصادر المعرفة المتمتدة، والخبرات العلمية والتكنولوجية المعقدة.
- ٧- تنوع وتعددية التخصصات المستندة على الجذع المشترك وإمكان وجود من ٢ إلى ٥ تخصصات فى المدرسة الواحدة حسب إمكانات المدرسة، وفيها:
  - الدراسات الإنسانية.
  - العلوم الطبيعية.
  - الاقتصاد والإدارة.

• اللغات والاتصال والفنون والتصميم.

• تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

• التعليم التكنولوجي.

• إنتاج السلع والخدمات.

**الهدف العام للتعليم الثانوى مهما تعددت التخصصات أو اختلفت التوجهات الأكاديمية هو:**

• إعداد الشباب من أجل المواطنة في مجتمع عالمي التوجه.

• إعداد الشباب للعمل في مجتمع المعرفة.

• إعداد الشباب للتعلم في المستقبل والتعلم مدى الحياة.

• اللغات والاتصال والفنون والتصميم.

• تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

• التعليم التكنولوجي.

• إنتاج السلع والخدمات.

**الهدف العام للتعليم الثانوى مهما تعددت التخصصات أو اختلفت التوجهات الأكاديمية هو:**

• إعداد الشباب من أجل المواطنة في مجتمع عالمي التوجه.

• إعداد الشباب للعمل في مجتمع المعرفة.

• إعداد الشباب للتعلم في المستقبل والتعلم مدى الحياة.

٨- التوسع في مكون الاختيار الحر للطلاب مما يتيح الفرصة للاختيار من بين حزم مواد اختيارية ومواد إضافية في كل تخصص للطلاب الراغبين في المستوى الرابع.

٩- تمكين معلم التعليم الثانوى من مادة التخصص سواء في التعليم العام أو الفنى إلى جانب الارتقاء بقدراتهم المهنية في إدارة العملية التعليمية داخل الفصل، وإعدادهم لتقهم طبيعة التلاميذ في هذه المرحلة العمرية.

١٠- إعادة النظر بشكل جذرى في نظم التقويم والامتحانات، واعتماد نظم التقويم الشامل والمستمر كآلية أساسية في التعليم الثانوى كما في كل مراحل التعليم.

١١- الاعتماد على الاختبارات الموضوعية المقننة في المعارف المتصلة بالمحتوى، وكذلك في القدرات والمعارف العامة.

١٢- الاهتمام بإعادة صياغة ومراجعة امتحانات نهاية المرحلة، وإعادة تنظيمها: للاستفادة من مجمل أنواع الاختبارات في نظام التقويم الشامل؛ وحتى لا تكون مرجعا وحيدا لتقويم الطلاب.

١٣- تشجيع الالتحاق بالاختبارات الدولية لمعرفة مستوى إنجاز طلاب مصر في السياق العالمى المعاصر، ووفقا للمعايير العالمية مثل (TIMSS & PISA).

١٤- الاعتراف بجهود التلميذ في الأنشطة سواء الصفية أو اللاصفية، أو الأنشطة المجتمعية العامة واعتبارها أنشطة داخلية في عملية التقويم الشامل.

١٥- التوسع في التعليم الفنى من خلال نماذج متعددة منها:



- أن تبقى بعض مدارس التعليم الفنى كما هى فى مؤسسات منفصلة متخصصة بينها جذع مشترك من المنهج Common Curriculum وإتاحة الفرصة للانتقال منها إلى التعليم العام والعكس، وذلك بعد دمج التخصصات المبعثرة فى التعليم الفنى والتي تصل إلى ١١٤ تخصصا، وتخفيضها إلى أقل عدد ممكن، والأخذ بالاختيار الاستراتيجى الذى يطلق عليه "نموذج التكوين العام" الذى يؤكد على تزويد الطلاب بالمهارات والمعارف الأساسية، وتنمية القدرة على التعلم المستمر، بشرط إلزام مؤسسات الإنتاج بتقديم التدريب اللازم قبل الخسمة للمعاملين فيها.
- تبنى وزارة التربية والتعليم تدريجيا مدارس مستحددة بحيث تضم المدرسة الواحدة تخصصين أو أكثر تسمى المدرسة الثانوية التوعية الموحدة، أو المدرسة الثانوية الشاملة التجريبية، والتي قد تضم التعليم الثانوى العام وتخصصا أو أكثر من التعليم الفنى فى التكنولوجيا أو الإلكترونيات أو إدارة الأعمال، أو الفندقية، أو غير ذلك من التخصصات التى يتطلبها سوق العمل الجديد. وقد تساعد تلك السياسة على ترشيد الأموال حيث تمكن من بناء مدرسة واحدة فى القرى أو المدن الصغيرة شاملة لعدد من التخصصات العامة والفنية، وتمنح شهادة واحدة شاملة.
- التوسع فى مشروع التعليم والتدريب المزدوج (مبارك- كول).
- إنشاء مدارس فنية شاملة، بواقع مدرسة فى كل محافظة على الأقل لمدارس التعليم الفنى نظام الخمس سنوات؛ للتركيز على التربية التكنولوجية، والتخصصات الاستراتيجية فى سوق العمل المصرى.
- إعطاء أولوية لدعم المدارس الكبيرة الجيدة لإدارتها وفق نظام المصنع بحيث تحكمها قوانين المكسب والخسارة باعتبارها وحدات إنتاجية تعليمية ذات طابع خاص.
- ١٦- التوسع فى تخصصات فنية جديدة فى مجال الإلكترونيات، والبيلاستيك، وتشغيل المياحة، وغيرها من التخصصات التى يتطلبها سوق العمل والتوقف عن بناء مدارس التعليم الفنى فى التخصصات التقليدية التى لم تعد تخدم سوق العمل، بل وتطوير الموجود منها بما يلائم سوق العمل.
- ١٧- ينفى التركيز، من الآن، على التوسع فى المدارس الفنية نظام الخمس سنوات وإن يتم التعاون مع التعليمعالى فى التوسع فى بناء كليات المجتمع التكنولوجية، وهى مرحلة دراسية لمدة عامين بعد المرحلة الثانوية لسد حاجة السوق وتوجيه خريجي التعليم الثانوى العام والفنى ٢ سنوات إليها مع التركيز على الإعداد المهنى والحرفى للملائم للمتطلبات الجديدة للسوق، خاصة فى مجال الصناعات والصحة العامة وعلوم الكمبيوتر والمياحة والفندقية وبعض مجالات الزراعة.
- ١٨- دعم القدرات المؤسسية لمدارس التعليم الثانوى بما يحقق:
  - الاستقلال النسبى للمدارس فى إطار مشروع الإصلاح المتمركز على المدرسة لتصبح المدرسة أكثر استجابة لحاجة التلاميذ والمجتمع المحلى.
  - تطوير القدرات الإدارية للاستقلال العالى فى إطار مدخل الإدارة المتمركزة على المدرسة.
  - تشجيع انخراط رجال الأعمال فى إدارة المدارس وتطوير الملاقة مع سوق العمل وحقوق الإنتاج.

## الأهداف الإجرائية والمستهدفات<sup>(١)</sup>:

### الهدف الإجرائي Objective:

١-٠ تطوير منظومة التعليم الثانوي بنوعيه وتحويله لنظام مفتوح وفقا للمتغيرات العالمية المعاصرة.

### المستهدف Target:

١-١ - ١-٠ تحقيق التكامل بين التعليم الثانوي العام والثانوي الفني من خلال:

● الجزع المشترك من المناهج الدراسية .

● جعل التعليم الثانوي نظاما مفتوحا بحيث تتاح للطلاب حرية الانتقال بين نوعي التعليم الثانوي العام والفني .

١-١ - ٢-١ تحقيق الاتساق في ربط التعليم الثانوي بنوعيه بالتعليم الإعدادي من خلال تطوير نظام القبول بالمرحلة الثانوية وتجريب هذا الأسلوب خلال عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ وتعميمه عام ٢٠١١/٢٠١٢ .

### الهدف الإجرائي Objective:

١-٠ - ٢-١ زيادة معدلات القيد الإجمالي بالتعليم الثانوي من ٧٢.١٪ في ٢٠٠٦/٢٠٠٧ بنسبة تصل إلى ١٠٪ لتصبح ٨٢.١٪ بحلول عام

٢٠١١/٢٠١٢ وتحقيق التوازن في التعليم الثانوي بنوعيه العام والفني.

### المستهدف Target:

١-٠ - ٢-١ توفير الأعداد اللازمة من المعلمين ومواد التعليم والتعلم والموارد المادية لاستيعاب الزيادة في أعداد المتحقين بالتعليم الثانوي من خريجي المرحلة الإعدادية وضمان بقائهم في التعليم الثانوي واجتيازهم للاختبارات والامتحانات النهائية بنجاح.

١-٠ - ٢-٢ إعطاء الأولوية في بناء المدارس الثانوية العامة للمناطق الفقيرة والوصول بنسبة المباني في هذه المناطق إلى ٥٠٪ من إجمالي المدارس الثانوية.

١-٠ - ٢-٣ تخفيض كثافات الفصول بحيث لا تزيد عن ٤٠ طالب/فصل.

١-٠ - ٢-٤ زيادة عدد المدارس التي تعمل بنظام اليوم الكامل من ٦١.٣٪ إلى ٨٠٪ من إجمالي مدارس التعليم الثانوي بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢ .

### الهدف الإجرائي Objective:

١-٠ - ٣-١ تحديث مناهج التعليم الثانوي (عام وفني) للوصول إلى منهج مرن يركز على التعلم النشط ويعتمد على دعم استخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية؛ وتمكين الطلاب من اكتساب المهارات الحياتية، ومهارات التفكير الناقد والبحث العلمي بالإضافة إلى المهارات اللازمة للوظائف المطلوبة في سوق العمل. (وفقا للفصل الخاص بإصلاح المناهج).

### المستهدف Target:

١-٠ - ٣-١ الانتهاء من إعداد المنهج الجديد وبناء قاعدة ثقافية علمية مشتركة لجميع الطلاب في التعليم الثانوي وذلك لتقليل الفجوة بين التعليم الثانوي العام والفني؛ من خلال تحديد الجذع المشترك للمناهج بداية من ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢ .

١-٠ - ٣-٢ وضع خطة بحلول عام ٢٠١٠ / ٢٠١١ لتطبيق نظام الساعات المعتمدة بمدارس التعليم الثانوي.

(١) ترتيب الصبح هو (رقم الفصل - رقم الهدف - رقم المستهدف)

٢٠١٠-٣-٤ الاهتمام بالأنشطة اللاصفية فى خطة الدراسة الأسبوعية بدءاً من ٢٠١٠/٢٠٠٩

٢٠١٠-٣-٤ إيجاد طرق جديدة لإعداد وطباعة الكتب (إنتاج وتوزيع) من خلال ناشرين وذلك من عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨. (وفقاً للفصل الخاص بإصلاح المناهج).

٢٠١٠-٣-٥ خفض أعداد الكتب المدرسية وفقاً للمعايير الدولية.

#### الهدف الإجرائي Objective:

٢٠١٠-٤-٤ تحقيق نقلة نوعية تربوية فى مجال:

● طرق التعليم والتعلم.

● طرق التقييم.

● استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى التعليم.

#### المستهدف Target:

٢٠١٠-٤-١ تطوير وتحديث استراتيجيات التعليم والتعلم فى كل المواد الدراسية لتحقيق التعلم النشط ودعم الأنشطة والبحث العلمى

ودمجها فى المنظومة التعليمية والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات داخل حجرة الدراسة اعتباراً من عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨ وحتى ٢٠١٢/٢٠١١. (وفقاً لفصول: الإصلاح المتمركز على المدرسة - إصلاح المناهج - التكنولوجيا).

٢٠١٠-٤-٢ تطبيق نظم التقييم التالية:

● منظومة التقييم الشامل.

● الاختبارات القومية المقننة.

● الاختبارات العالمية.

فى التعليم الثانوى بطريقة ملائمة ومناسبة لهذه المرحلة بحلول ٢٠١١/٢٠١٠ (وفقاً للفصل الخاص بإصلاح وتطوير المناهج).

٢٠١٠-٤-٣ تزويد المدارس الثانوية بوسائل التكنولوجيا الحديثة.

#### الهدف الإجرائي Objective:

٢٠١٠-٥ تحسين جودة الحياة المدرسية لطلاب مرحلة التعليم الثانوى.

#### المستهدف Target:

٢٠١٠-٥-١ الارتقاء بالوعى السياسى والمهارات الاجتماعية لطلاب مرحلة التعليم الثانوى

٢٠١٠-٥-٢ تطوير نظم الرعاية الصحية والفدائية لطلاب التعليم الثانوى.

#### الهدف الإجرائي Objective:

٢٠١٠-٦ تنمية معلمى التعليم الثانوى مهنياً فى ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة والممارسات المهنية.

#### المستهدف Target:

٢٠١٠-٦-١ إتاحة فرصة التدريب أثناء الخدمة لكل معلم لمدة أسبوعين على الأقل، بالإضافة إلى التدريب التخصصى مثل التدريب

على المناهج الجديدة والتقييم الشامل.

٢٠١٠-٦-٢ رفع كفاءة معلمى التعليم الثانوى وربط التدريب بالترقى من خلال قانون الكادر الخاص للمعلمين.

#### الهدف الإجرائي Objective:

١٠-٧ بناء القدرة المؤسسية لمدارس التعليم الثانوى فى ضوء:

- التوسع فى تطبيق اللامركزية.
- المشاركة المجتمعية.

#### المستهدف Target:

١٠-٧-١ تمزيق الصلاحيات والمسئوليات على مستوى المديرية والإدارة والمدرسة عن طريق التفويض فى بعض المسئوليات الخاصة بعملية التعليم والتعلم إلى هذه المستويات فى إطار اللامركزية.

١٠-٧-٢ تمزيق الحوكمة من خلال تفعيل المشاركة المجتمعية ودعم قدرات مجالس الأمناء فى جميع المدارس الثانوية بنهاية ٢٠٠٩/٢٠١٠.

١٠-٧-٣ رفع وعى أولياء الأمور والهيئات الحكومية والجمعيات الأهلية والمجتمع المدني بأهمية التعليم الفنى ودور خريجي مدارس التعليم الفنى فى تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى المحلى والمستوى القومى بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠١١.

١٠-٧-٤ زيادة عدد مدارس اليوم الكامل التى تقدم خدمات للمجتمع المحلى بحد أدنى ٢٥٪ من مدارس التعليم الثانوى بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٢.

#### الهدف الإجرائي Objective:

١٠-٨ تطوير نظام شهادة الثانوية العامة بالتعاون مع وزارة التعليم العالى.

#### المستهدف Target:

١٠-٨-١ تطوير وتحسين نظام اختبار الثانوية العامة. وخلق التفويض، ونظم القبول بالجامعات بالتعاون مع وزارة التعليم العالى.

١٠-٨-٢ التناغم بين قسمي الثانوى العام (الأدبى والعلمى).

#### الهدف الإجرائي Objective:

١٠-٩ تطوير نظام الامتحانات والتفويض بالتعليم الثانوى الفنى بحيث يركز على الكفاءة الفنية مع الربط بين التعليم الثانوى الفنى والمعاهد التكنولوجية وكليات المجتمع.

#### المستهدف Target:

١٠-٩-١ تحسين العلاقة بين التعليم الفنى والمعاهد التكنولوجية وكليات المجتمع من خلال تطوير نظم الامتحانات والتفويض.

#### الهدف الإجرائي Objective:

١٠-١٠ دمج التخصصات فى التعليم الثانوى الفنى بما يتفق مع حاجة سوق العمل فى ضوء المتغيرات الجديدة.

#### المستهدف Target:

١٠-١٠-١ دمج تخصصات التعليم الفنى فى أعداد صغيرة من التخصصات أو المجموعات التخصصية المترابطة والتي ترتكز على المفاهيم الحديثة للتعليم الفنى بنهاية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.

#### الهدف الإجرائي Objective:

١٠-١١ ربط المدارس المهنية بالمدارس الفنية وربطهما بما يسوق العمل.

#### المستهدف Target:

١١-١٠ ربط مدارس التعليم المهني بمدارس التعليم الفني من جهة، ويسوق العمل من جهة أخرى، بالتعاون مع القطاعين العام والخاص ورجال الأعمال والصناعة، من خلال:

- المناهج.
- طرق التدريس.
- التدريب المهني.
- الاختبارات والتقييم.
- فرص الالتحاق بالجامعة.
- فرص الدخول إلى سوق العمل.

#### الهدف الإجرائي Objective:

١٢-١٠ تقديم نماذج إبداعية تكون في المستقبل بمثابة أساس لنظام التعليم الثانوي الفني المزمع تطبيقه أثناء الخطة الخمسية القادمة (٢٠١٢-٢٠١٣) - (٢٠١٦-٢٠١٧).

#### المستهدف Target:

١٢-١٠ تحويل ٥ مدارس صناعية إلى مدارس متخصصة منتجة تعمل بنظام المصنع كنموذج استرشادي بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٠.

١٢-١٠ ٢ التوسع في نظام التعليم والتدريب المزدوج (مبارك ٢ كول) من خلال تحويل ١٠٠ مدرسة في المناطق الصناعية والسياحية بنهاية عام ٢٠١٢/٢٠١١.

١٢-١٠ ٣ تحويل ٢٧ مدرسة تحت مسمى "نموذج المدرسة الموحدة" الذي يشمل، بالإضافة إلى مجموعة المقررات المحورية "الجزء المشترك"، مجموعة من المقررات الدراسية العامة والفنية التي تتناسب مع البيئة المعملية.

١٢-١٠ ٤ إنشاء مدرسة زراعية منتقلة لخدمة المناطق الصحراوية الجديدة (استصلاح الأراضي) كمشروع استرشادي بالاشتراك مع الجامعات بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٠.

١٢-١٠ ٥ تحويل عدد ٦ مدارس ثانوية فنية إلى نموذج المدرسة الفنية التجريبية المتميزة بنظام ٣ سنوات في ٦ محافظات بنهاية عام ٢٠١٠/٢٠٠٩.

١٢-١٠ ٦ تحويل ٣١ مدرسة من المدارس الصناعية نظام الخمس سنوات إلى مدارس تكنولوجية متقدمة تكون بمثابة مراكز تميز بواقع مركز في كل محافظة على الأقل بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٠.

١٢-١٠ ٧ تطوير نموذج تجمعات المدارس الفنية عن طريق تحويل ١٧٢ مدرسة فنية إلى تجمعات (عائلة المدارس الفنية) حيث تتكامل فيما بينها بعد تطويرها جميعاً، وذلك بنهاية عام ٢٠١١/٢٠١٠.



المستقبلية المتوقعة	الأطراف المؤثرة	الأهمية	المستقبلية ذات	الأهمية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الوزارة.</li> <li>• هيئة الأوقاف التعليمية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الوزارة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>١-٣-١٠ (د) دراسة لتعديل توزيع المدارس الجديدة المطلوبة داخل كل مديرية بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٩.</li> <li>١-٣-١٠ (هـ) إجراء دراسة لزيادة توزيع المنسقين للمناطق وهذا النوع الجديد من الموارد الدراسية بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٩.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>٢-٣-١٠ إنشاء الأوقاف في بلاد المدارس الثانوية لتسهيل العملية وإرفاقها بالخدمات التي تقدمها المدارس في هذه المناطق إلى ٥٠٪ من إجمالي المدارس الثانوية.</li> <li>٢-٣-١٠ تخصيص مكافآت للمعلمين بحيث لا تزيد عن ١٠ طلبات/معلم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>٢-٣-١٠ تحسين نتائج التعليم الثانوي (عام وطني) الوصول إلى متوسط ٥٠٪ من ٢٠٠٧/٢٠٠٩.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الوزارة.</li> <li>• الوزارة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الوزارة.</li> <li>• الوزارة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>١-٣-١٠ (و) إنشاء وحدة لزيادة عدد ساعات الدراسة لطلاب في مدارس للتربية الخاصة التي لا تشمل نظام اليوم الكامل وتضمن ذلك بداية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.</li> <li>١-٣-١٠ (ز) وضع خطة زمنية لزيادة عدد ساعات الدراسة لطلاب في مدارس للتربية الخاصة التي لا تشمل نظام اليوم الكامل وتضمن ذلك بداية عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>٢-٣-١٠ زيادة عدد المدارس التي تعمل بنظام اليوم الكامل من ٢٦١ إلى ٥٠٠ من إجمالي مدارس التعليم الثانوي بداية عام ٢٠١٢/٢٠١٠.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>٢-٣-١٠ تحسين نتائج التعليم الثانوي (عام وطني) الوصول إلى متوسط ٥٠٪ من ٢٠٠٧/٢٠٠٩.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الوزارة.</li> <li>• الهيكل الجديد لمركز التعليم المتخصص والموارد البشرية.</li> <li>• الوزارة.</li> <li>• الهيكل الجديد لمركز التعليم المتخصص والموارد البشرية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الوزارة.</li> <li>• الهيكل الجديد لمركز التعليم المتخصص والموارد البشرية.</li> <li>• الوزارة.</li> <li>• الهيكل الجديد لمركز التعليم المتخصص والموارد البشرية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>١-٣-١٠ (ح) إنتاج محتوى جديد لواء التعليم المتخصص (الكتاب الدراسي - دليل المعلم - كليات الخدمة للمعلمين - لواء التعليم الإلكتروني) على أرضية هذه لواء التعليمية على التمدد المتخصصات والتخصصات المتفرقة وحل المشكلات (وهذا العمل الخاص بالمشروع المتخصص).</li> <li>١-٣-١٠ (ط) تصميم المنهج الجديد وطباعة المنهج المشترك على النحو التالي: <ul style="list-style-type: none"> <li>• الصف الأول الثانوي في عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.</li> <li>• الصف الثاني الثانوي في عام ٢٠٠٩/٢٠١٠.</li> <li>• الصف الثالث الثانوي في عام ٢٠١٠/٢٠١١.</li> </ul> </li> <li>١-٣-١٠ (ي) إعداد دليل تطبيق النظام المتخصص.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>١-٣-١٠ (١) زيادة عدد المدارس الجديدة في عام ٢٠١١/٢٠١٢.</li> <li>١-٣-١٠ (٢) تشكيل لجنة بداية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٩ لزيادة عدد تطبيق نظام المساهمة في مدارس التعليم الثانوي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>٢-٣-١٠ تحسين نتائج التعليم الثانوي (عام وطني) الوصول إلى متوسط ٥٠٪ من ٢٠٠٧/٢٠٠٩.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الوزارة.</li> <li>• الوزارة.</li> <li>• الوزارة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الوزارة.</li> <li>• الوزارة.</li> <li>• الوزارة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>١-٣-١٠ (ك) إعداد دليل تطبيق النظام المتخصص.</li> <li>١-٣-١٠ (ل) إعداد دليل تطبيق النظام المتخصص.</li> <li>١-٣-١٠ (م) إعداد دليل تطبيق النظام المتخصص.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>٢-٣-١٠ وضع خطة بحلول عام ٢٠١٠/٢٠١١ تطبيق نظام المساهمة المستخدمة بمدارس التعليم الثانوي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>٢-٣-١٠ تحسين نتائج التعليم الثانوي (عام وطني) الوصول إلى متوسط ٥٠٪ من ٢٠٠٧/٢٠٠٩.</li> </ul>







الأهداف	المستهدفات	الأهمية	الخطط الرئيسية	مسئولية التنفيذ
١-٠-١ تحسين جودة الخدمة المدرسية تلاميذ مرحلة التعليم الثانوي.	١-٠-١-١ الإنشاء، تطوير السياسات والخطط الاستراتيجية للتلاميذ. ١-٠-١-٢ تطوير نظم الرعاية الصحية والخدمة لتلاميذ التعليم الثانوي.	١-٠-١-١ (١) إنشاء شبكة نظام الرعاية الصحية بمدارس التعليم الثانوي. ١-٠-١-٢ تطوير وحدة غذائية متكاملة لتلاميذ مرحلة التعليم الثانوي وفقا لمراجع التذكية المدرسية.	١-٠-١-١ (١) إنشاء ٢ مراكز لتدريب معلمي التعليم الفني على استخدام التجهيزات والمعدات الحديثة على مستوى المحافظات. ١-٠-١-٢ (٢) إنشاء ١٠ وحدة غذائية متكاملة لتلاميذ مرحلة التعليم الثانوي وفقا لمراجع التذكية المدرسية.	• الوزارة. • الهيئة العامة للتعليم التقني. • الوزارة. • الوزارة. • الوزارة. • الوزارة.
١-٠-٢ تنمية معلمي التعليم الثانوي مهيا في ضوء الاحتياجات التربوية الحديثة والممارسات الفعيلة.	١-٠-٢-١ إتاحة فرصة التدريب أثناء الخدمة لكل معلم لمدة أسبوعين على الأقل، بالإضافة إلى التدريب التخصصي على التدريب على المناهج الجديدة والتقويم التاملي.	١-٠-٢-١ (١) إنشاء ٢ مراكز لتدريب معلمي التعليم الفني على استخدام التجهيزات والمعدات الحديثة على مستوى المحافظات. ١-٠-٢-٢ (٢) إنشاء ١٠ وحدة غذائية متكاملة لتلاميذ مرحلة التعليم الثانوي وفقا لمراجع التذكية المدرسية.	١-٠-٢-١ (١) إنشاء ٢ مراكز لتدريب معلمي التعليم الفني على استخدام التجهيزات والمعدات الحديثة على مستوى المحافظات. ١-٠-٢-٢ (٢) إنشاء ١٠ وحدة غذائية متكاملة لتلاميذ مرحلة التعليم الثانوي وفقا لمراجع التذكية المدرسية.	• الوزارة. • الهيئة العامة للتعليم التقني. • الوزارة. • الوزارة. • الوزارة. • الوزارة.

مستوى التعليم	الإطار الزمني	الأهمية	المستويات ذات	الأهداف
● الوزارة	٢٠٠٧/٢٠٠٨ ٢٠٠٨/٢٠٠٩ ٢٠٠٩/٢٠١٠ ٢٠١٠/٢٠١١	١-٢٠٠٧ (١) بفتح برنامج التأسيس المؤسسي للأمر كرية	١-٢٠٠٧-١٠ تعزيز الصلة بمناهج والمستويات علي مستوى المديرية والإدارة والمدرسة عن طريق التوجيه في بعض المستويات الخاصة بمهارة التعليم والتعليم إلى هذه المستويات في إطار الأمر كرية.	١-٢٠٠٧ بناء القدرة المؤسسية للمدارس والتعليم الثانوي في ضوء: ● التوسع في تطبيق الأمر كرية. ● المشاركة المجتمعية.
● الوزارة		١-٢٠٠٧ (١) وفتح خطة لتجميع المدارس المجتمعية في عملية التعليم الثانوي، وتجميع رجال الأعمال والمصانع والشركات على نفس المدارس لتلبية لمتابعة تعليم وعمل وتوهم امتداد التعليم من الصالة بطول ٢٠٠٧/٢٠٠٨	١-٢٠٠٧-١٠ تنمية الميزة التنافسية من خلال تشغيل المدارس المجتمعية ودعم قدرات مجالس الأبناء في جميع المدارس الثانوية بنجاحية ٢٠٠٩/٢٠١٠.	
● الوزارة		١-٢٠٠٧ (ب) تدريب ٢٠٪ من أعضاء مجالس الأبناء بمدارس التعليم الثانوي مستوى التعليم من عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.	١-٢٠٠٧-١٠ رفع وعي أولياء الأمور والمؤسسات الحكومية والهيئات الأهلية والمجتمع المدني بأهمية التعليم للبي وازد مدارس التعليم التي هي تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى المحلي والمستوى القومي بنجاحية عام ٢٠١٠/٢٠١١.	
● الوزارة ● المجتمع المدني		١-٢٠٠٧ (١) عقد ورش عمل للإعدادات التعليمية الثانوي على مستوى المدارس وتدريبهم على كيفية خدمة المجتمعات المجتمعية بالمدرسة.	١-٢٠٠٧-١٠ رفع وعي أولياء الأمور والمؤسسات الحكومية والهيئات الأهلية والمجتمع المدني بأهمية التعليم للبي وازد مدارس التعليم التي هي تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى المحلي والمستوى القومي بنجاحية عام ٢٠١٠/٢٠١١.	
● الوزارة		١-٢٠٠٧ (ب) تطوير وتنمية خطط عمل مستوى المدارس بعد المجتمعات المجتمعية بالمدرسة بالاشتراك الاجتماعي والتربية والإثنية المتناسبة على مدار سنوات الخطه.	١-٢٠٠٧-١٠ رفع وعي مدارس اليوم التعليم التي تقدم خدمات للمجتمع المحلي بعدد ٢٠٪ من مدارس التعليم الثانوي بنجاحية عام ٢٠١١/٢٠١٢.	
● الأورثا ● المديرية		١-٢٠٠٧ (١) تنظيم وفد مؤتمرات بالتعاون مع المؤسسات الأثرية والهيوية لتضمين الواس بأهمية تطوير التعليم الثانوي بنجاحية العام التالي.	١-٢٠٠٧-١٠ رفع وعي مدارس اليوم التعليم التي تقدم خدمات للمجتمع المحلي بعدد ٢٠٪ من مدارس التعليم الثانوي بنجاحية عام ٢٠١١/٢٠١٢.	
● المديرية		١-٢٠٠٧ (ب) تقديم خطط إصلاحية لتوعية الأورثا العام بأهمية التعليم الفني.		



مستفيضة (التثقيف)	الإطار الزمني	الأهمية	المستفيضة	الأهداف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• البرازيل.</li> <li>• الشبكة المهنية للمركز القومي للاختصاصات والتدريب.</li> </ul>	<p>١٠-٨-٢٠٠٧ ١٠-٩-٢٠٠٧ ١٠-١٠-٢٠٠٧ ١٠-١١-٢٠٠٧</p>	<p>١-٩-١٠ (ج) بناء اختبارات التمرينات واختبارات التقييم الفنية اللازمة لتوفير أسس ومجموعة للتعليم في النظام الجديد خلال ٢ سنوات من انطلاق المركز القومي للاختصاصات والتدريب التربوي اعتباراً من عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨.</p> <p>١-٩-١٠ (د) إعداد تشريع يقضي ببدء فترة سلاحيّة جديدة لإعداد التعليم الثانوي الفني والصالح للمهنة بالمرجع المرجعي العمل بعد انتهاء المرحلة الثانوية ولكن المدة لتقديم للتعليم الفني مرزاً أخرى، طالما استلزم اختيار ذات اللازمة للاختصاصات بالمشاهد التكنولوجية وكليات المجتمع اعتباراً من عام ٢٠١١/٢٠١٠.</p>	<p>١-١٠-١٠ وضع تخصصات التعليم الفني في أعداد صغيرة من التخصصات أو المجموعات التخصصية التي تربية الحديثة للتعليم الفني على النماذج الحديثة للتعليم الفني بداية عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨.</p>	<p>١-١٠-١٠ وضع التخصصات في التعليم الثانوي التي بدأ ينفذ مع جامعة سويف العمل في ضوء مستلزمات الجديدة.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• البرازيل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• البرازيل.</li> </ul>	<p>١-١٠-١٠ (١) تكوين فريق عمل لاجراء دراسة مع بداية عام ٢٠٠٧/٢٠٠٦ لإجراء التفرع في التخصصات التخصصية والتمهيدية بالتعليم الفني، وذلك بما لا يتناسب معها مع حاجة السوق ومتطلبات العصر. وضع التخصصات التربوية في مجموعات تخصصية قوية العدد.</p> <p>١-١٠-١٠ (ب) تشكيل فريق عمل والقيام لمرحلة فائز التعليم ١٢٩ بداية عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ وتعليق بداية ٢٠٠٨/٢٠٠٧ بما يتناسب مع هذا الاتجاه بحيث ينعكس على أن التعليم الفني يعطى في تربية الطالب بالمرافق والمعارف الأساسية التي تمكنه من العمل في مجال مهني هام وفهم في وظيفة معينة على أن يتكسب المهارات التكنولوجية ووظيفة محددة من خلال التدريب المتكامل في مراكز التدريب المتخصصة أو التدريب أثناء العمل.</p> <p>(ج) أن تبنى مشاريع التعليم الثانوي الفني وفق معايير المعايير التي تضمنها وزارة التعليم.</p>	<p>١-١٠-١٠ وضع تخصصات التعليم الفني في أعداد صغيرة من التخصصات أو المجموعات التخصصية التي تربية الحديثة للتعليم الفني على النماذج الحديثة للتعليم الفني بداية عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨.</p>	<p>١-١٠-١٠ وضع التخصصات في التعليم الثانوي التي بدأ ينفذ مع جامعة سويف العمل في ضوء مستلزمات الجديدة.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• البرازيل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• البرازيل.</li> </ul>	<p>١-١١-١٠ (١) تشكيل لجنة لدراسة مشروع بشأن كيفية وضع التعليم الفني والتعليم المهني بداية عام ٢٠٠٧-٢٠٠٨.</p>	<p>١-١٠-١٠ وضع مدارس التعليم المهني بعد أن التعليم الفني من جهة. ورسائل العمل من جهة أخرى.</p>	<p>١-١٠-١٠ وضع المدارس المهنية بالمدارس المهنية لربطها مع سوق العمل.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• البرازيل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• البرازيل.</li> </ul>	<p>١-١١-١٠ (١) تشكيل لجنة لدراسة مشروع بشأن كيفية وضع التعليم الفني والتعليم المهني بداية عام ٢٠٠٧-٢٠٠٨.</p>	<p>١-١٠-١٠ وضع مدارس التعليم المهني بعد أن التعليم الفني من جهة. ورسائل العمل من جهة أخرى.</p>	<p>١-١٠-١٠ وضع المدارس المهنية بالمدارس المهنية لربطها مع سوق العمل.</p>





الأهداف	المستهدفات	الأشطة	مستويات التنفيذ
	١-٢-١٠ تطوير نموذج تعليمات المدارس الفنية على طراز دولي	١٠-٢-١٠ تشكيل لجنة لاجراء دراسة شاملة عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ لتشمل ما يلي: • التعديل الجبري على المدارس التي يشملها التعديل • تحديد دقيق للمعدات والآلات الموجودة بها ارباب حائزي التلمذة وكذلك تحديد احتياجاتها • وضع برنامج زمني لتجهيز المعدات والآلات بهدف المدارس وكذلك توفيرها بها بشكل مع احتياجاتها بعام ٢٠٠٧/٢٠٠٨	الوزارة
	١٢-١٠ المدارس الفنية التي تضمات (عائلة ١٧٣ مدرسة فنية التي تضمات (عائلة المدارس الفنية) حيث تكتمل فيها بها بعد تطويرها جميعا، وذلك بعام ٢٠١١/٢٠١٠	١٠-٢-١٠ ١٧٣ مدرسة فنية التي تضمات (عائلة المدارس الفنية) حيث تكتمل فيها بها بعد تطويرها جميعا، وذلك بعام ٢٠١١/٢٠١٠	الوزارة
	١٠-٢-١٠ المدارس الفنية التي تضمات (عائلة ١٧٣ مدرسة فنية التي تضمات (عائلة المدارس الفنية) حيث تكتمل فيها بها بعد تطويرها جميعا، وذلك بعام ٢٠١١/٢٠١٠	١٠-٢-١٠ ١٧٣ مدرسة فنية التي تضمات (عائلة المدارس الفنية) حيث تكتمل فيها بها بعد تطويرها جميعا، وذلك بعام ٢٠١١/٢٠١٠	الوزارة
	١٠-٢-١٠ المدارس الفنية التي تضمات (عائلة ١٧٣ مدرسة فنية التي تضمات (عائلة المدارس الفنية) حيث تكتمل فيها بها بعد تطويرها جميعا، وذلك بعام ٢٠١١/٢٠١٠	١٠-٢-١٠ ١٧٣ مدرسة فنية التي تضمات (عائلة المدارس الفنية) حيث تكتمل فيها بها بعد تطويرها جميعا، وذلك بعام ٢٠١١/٢٠١٠	الوزارة
	١٠-٢-١٠ المدارس الفنية التي تضمات (عائلة ١٧٣ مدرسة فنية التي تضمات (عائلة المدارس الفنية) حيث تكتمل فيها بها بعد تطويرها جميعا، وذلك بعام ٢٠١١/٢٠١٠	١٠-٢-١٠ ١٧٣ مدرسة فنية التي تضمات (عائلة المدارس الفنية) حيث تكتمل فيها بها بعد تطويرها جميعا، وذلك بعام ٢٠١١/٢٠١٠	الوزارة





الأثر الاجتماعي	وسائل التحقق	مؤشرات الأداء	مناطق التركيز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• قاعدة بيانات دقيقة.</li> <li>• التقارير الدورية.</li> <li>• قاعدة بيانات الطلاب.</li> <li>• تقارير الإدارة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد المصروف التي وصلت فيه كثافة الوصول إلى ٤٠ طالب/المصروف.</li> <li>• عدد المدارس التي تعمل بنظام اليوم الكامل.</li> <li>• تحسين أداء الطلاب.</li> <li>• تحسين نتائج الاختبارات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد المصروف التي وصلت فيه كثافة الوصول إلى ٤٠ طالب/المصروف.</li> <li>• عدد المدارس التي تعمل بنظام اليوم الكامل.</li> <li>• تحسين أداء الطلاب.</li> <li>• تحسين نتائج الاختبارات.</li> </ul>	<p>المستهدف (٣)<sup>٢</sup> تحسين كثافات المصروف بمتوسط لا يزيد عن ٤٠ طالب/مصل.</p> <p>المستهدف (٤)<sup>٣</sup> زيادة عدد المدارس التي تعمل بنظام اليوم الكامل من ٦٦١٠٣ إلى ٨٤٠٠ من إجمالي مدارس التعليم الثانوي بداية عام ٢٠١١/٢٠١٢.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• خبراء قسم التعليم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وثائق المنهج الدراسي المطبقة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• استكمال إطار المنهج لجميع المواد.</li> </ul>	<p>المستهدف (١)<sup>٤</sup> الانتهاء من إعداد المنهج الجديد وبناء قاعدة تقنية علمية مشتركة لجميع المدارس في التعليم الثانوي وذلك لتسهيل المهمة بينا التعليم الثانوي العام والخاص من خلال تحديد المنهج المشترك للمنتج اعتباراً من ٢٠٠٧/٢٠٠٨.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• قبول واعتماد المنطقة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وثيقة المنطقة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود خطة تنفيذي بإطار الساعات المستهدفة.</li> </ul>	<p>المستهدف (٢)<sup>٥</sup> وضع خطة بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢ لتطبيق نظام الساعات المستهدفة بعد إرس التعليم الثانوي.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التحويل الآلي.</li> <li>• التقارير وإدارة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير الإدارة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• زيادة الوقت المخصص للأنشطة الأكاديمية خلال اليوم الدراسي.</li> </ul>	<p>المستهدف (٣)<sup>٦</sup> الانتهاء بالأنشطة الأكاديمية في خطة الدراسة الأسبوعية بداية من ٢٠١١/٢٠١٢.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير المنطقة الإدارية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير المنطقة الإدارية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود نظام جديد لضمان توزيع الكتب المدرسية.</li> </ul>	<p>المستهدف (٤)<sup>٧</sup> إيجاد طرق جديدة لإصدار وتوزيع الكتب (التأجير وتوزيع) من خلال تحسين إعداد من عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩.</p>

الأثرات إيجابيات الأساسية	وسائط التحقق	مؤشرات الأداء	مخاض البرنامج
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعيين مدربين.</li> <li>• التيارات ذاتية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير المتابعة الدورية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحقيق طموح تعليم وتعلم جديدة.</li> </ul>	<p>المستهدف (5) خفض أعداد الكتب المدرسية وفقا للمعايير الدولية.</p> <p>المستهدف (6) تحقيق نقلة نوعية تربوية في مجال:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• خلق التعليم والتعلم.</li> <li>• خلق القيمة.</li> <li>• استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم.</li> </ul> <p>المستهدف (7) تطوير وتحديث أساليب تدريجيات التعليم والتعلم في كل المواد الدراسية لتحقيق التميز المتميز وعدم الأخطاء في البحث العلمي ومعرفة في المنطقة التعليمية ولا استخدام الأهل للتكنولوجيا المعلومات داخل حدود الدراسة بداية من عام ٢٠٢٠/٢٠٢١-٢٠٢١/٢٠٢٢. وفقا لخصم:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الإصلاح المشترك على المدرسة.</li> <li>• إصلاح المناهج.</li> <li>• التكنولوجيا.</li> </ul> <p>المستهدف (٨) تحقيق نظم التعليم الحالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• مناصرة التعليم المتميز.</li> <li>• الاختبارات القومية الملائمة.</li> <li>• الاختبارات العلمية.</li> </ul> <p>في التعليم الثانوي بطريقة ملائمة ومباشرة لهذه المرحلة بحلول ٢٠١١/٢٠١٢.</p> <p>المستهدف (٩) تربية المدارس الثانوية بالمستويات التكنولوجية الحديثة.</p> <p>المستهدف (١٠) تحسين جودة الحياة المدرسية لطلاب مرحلة التعليم الثانوي.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدربين مدربين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير أداء الطلاب.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود نظم تعليم جديدة للطلاب وفقا لأرقام طموح المرحلة.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التقييم الذاتي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التقارير المتابعة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد المدارس الثانوية التي تم تزيينها بالمستويات التكنولوجية الحديثة.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التقييم الذاتي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• والتقييم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحسين الحياة التعليمية والاجتماعية للطلاب.</li> </ul>	

مستوى البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التنفيذ	الأليات والتمويل الأساسية
المستهدف (١) : تهيئة بؤر ميسرة التعليم السياسي والتمويل الاجتماعي لطلاب مرحلة التعليم الثانوي.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أعداد الطلاب المشاركون في الأنشطة الاجتماعية.</li> <li>• أعداد الطلاب المشاركون في اتحاد الطلاب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قاعة بيانات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إحصائيات اجتماعيين وطلاب.</li> </ul>
المستهدف (٢) : تطوير نظم الرعاية الصحية والتدريب على مهارات التثقيف.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحسين نظام الرعاية الصحية للطلاب.</li> <li>• عدد الإصابات الصحية في السنة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وثائق.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التحصيل للأداء.</li> </ul>
المستهدف (٣) : تنمية ميسرة التعليم الثانوي ومباني في ضوء الاحتياجات التدريبية الصحية والتمويل والتمويل.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد المبرمجين الذين تم تدريبهم.</li> <li>• تحسين أداء المعلمين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وثائق البرامج التدريبية.</li> <li>• قاعة البيانات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التحصيل للأداء.</li> <li>• برنامج تدريبية جديدة الإعداد.</li> </ul>
المستهدف (٤) : رفع كفاءة ميسرة التعليم الثانوي وزيادة التدريب بالترتيب من خلال قانون الكادر الخاص للمعلمين.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحسين الكادر الخاص للمعلمين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير أداء المعلمين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• اعتماد الكادر الخاص للمعلمين.</li> </ul>
المستهدف (٥) : تطوير الصلوات والمباني على مستوى المدينة والإدارة والمدينة من طريق التثقيف في ميسرة الصلوات العامة بمباني التعليم وأنظمة (إس هذه المستويات في إطار اللامركزية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحسين الكادر الخاص للمعلمين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير المتابعة على المستوى المركزي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحقيق اللامركزية.</li> <li>• إعداد التثقيفات والقرارات اللازمة.</li> </ul>
المستهدف (٦) : تعزيز الصحة من خلال تطوير المدارس المجتمعية ودعم قدرات ميسرة في جميع المدارس الثانوية بمباني ٢٠١٠/٢٠١١	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد المشاركون من الجمعيات غير الحكومية ورجال الأعمال</li> <li>• ارتفاع الخاص.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التقارير المدرسية.</li> </ul>	





موضوع البحوث	مؤشرات الأداء	وسائل التحقق	اللائحة لبيانات الأساسية
<p>المستهدف (١): إنشاء مدرسة زراعية مستقلة لخدمة المناطق الريفية الجديدة (استصلاح الأراضي) كمشروع استراتيجي بالاشتراك مع الجامعات بهدف عام ٢٠١١/٢٠١٠.</p> <p>المستهدف (٢): تطوير عدد ٦ مدارس ثانوية فنية إسي نموذج التعليم الفنيية (التجريبية المشهورة نظام ٣ سنوات في ٦ محافظات بهدف عام ٢٠١١/٢٠١٠.</p> <p>المستهدف (٣): تطوير ٢١ مدرسة من المدارس الصناعية نظام الخمس سنوات إلى مدارس تكنولوجية متقدمة لتكوين بنية من أكو كبر روافع مركز في محافظة القاهرة بهدف عام ٢٠١١/٢٠١٠.</p> <p>المستهدف (٤): تطوير نموذج جمعيات المدارس الفنية من طريق تطوير ٩٧٣ مدرسة فنية إلى جمعيات (عائلة المدارس الفنية) حيث تتكامل فيها بنية بعد تطويرها جميعا وذلك بهدف عام ٢٠١١/٢٠١٠.</p>			





## الفصل العاشر

### برنامج التعليم المجتمعي للفتيات والأطفال غير الملحقين بالتعليم

#### الهدف العام Overall Goal،

توفير تعليم مجتمعي لكل الأطفال في سن ٦-١٤ الذين لم يلتحقوا بالتعليم الأساسي أو الذين تسربوا منه وخاصة الفتيات والأطفال في المناطق الحضرية والريفية الفقيرة.

#### ١- المقدمة،

بالرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التربية والتعليم لضمان التحاق جميع الأطفال في سن المدرسة بالتعليم، إلا أن هناك بعض المجموعات التي ما زالت خارج النظام. ويشمل ذلك الأطفال الذين تسربوا من المدارس العامة والذين تقدر نسبتهم بـ ٢٢،٠٪ و ٢٧،٠٪ في المرحلتين الابتدائية والإعدادية على التوالي، وأولئك الذين لم يلتحقوا مطلقاً بالتعليم بسبب شدة الفقر أو نقص الخدمة التعليمية. ولتوفير التعليم لهؤلاء الأطفال قامت الدولة بتوفير أنواع مختلفة من المدارس أو المؤسسات التعليمية. حيث قامت وزارة التربية والتعليم مع العديد من الشركاء منذ عام ١٩٩٢ بإصدار العديد من المبادرات للوصول إلى الأطفال الذين يصعب الوصول إليهم. كما يعمل المجلس القومي للأطفال والأمومة (NCCM) بالتعاون مع الأجهزة الحكومية الأخرى على توفير التعليم للفتيات وأطفال الشوارع. وقد أدت هذه الجهود إلى إنشاء مدارس الفصل الواحد ومدارس المجتمع والمدارس الصديقة للفتيات والمدارس الصغيرة ومدارس لأطفال الشوارع (الأطفال ذوى الظروف الصعبة). وهذا النوع من التعليم يشار إليه باسم "التعليم المجتمعي (CBE)".

وقد أثبت التعليم المجتمعي نجاحه وقبوله من ناحيتين: أولاً، أنه يوفر تعليمًا ذا جودة عالية لأولئك الذين لا تصل إليهم الخدمة التعليمية، والمحرومين، والمتسربين، وأطفال الشوارع، متضمنًا البنين والبنات، وبالتالي فهو تعليم يسد منفاً رئيساً للأمية. ثانياً، يتميز هذا النوع من التعليم بالاستعانة بحملات الشهادات المتوسطة من أبناء نفس القرى أو المناطق المحرومة التي يقام بها فصول مدارس المجتمع أو فصول المدارس الصديقة للفتيات للعمل كيمسرات داخل هذه الفصول. علاوة على ذلك، فقد أظهرت الأبحاث أن معدل الانتقال إلى المراحل التعليمية التالية يصل إلى ٩٤٪ بين أطفال التعليم المجتمعي، وأن هذه المدارس تتميز بجودة وفعالية عاليتين، لدرجة أن كثيراً من أطفال مدارس التعليم المجتمعي تفوقوا على أطفال مدارس التعليم الرسمي في نتائج امتحانات الصف الثالث الابتدائي (حقق التعليم المجتمعي في ملفوط عام ١٩٩٥ نجاحاً بنسبة ١٠٠٪ في مقابل ٧٥٪ في مدارس التعليم الرسمي). هذا وقد أثبتت مدارس التعليم المجتمعي أنها أكثر ملاءمة وقبولاً لمجتمعات معينة وأطفال بعينهم (مثل المناطق الريفية النائية التي لا تحتوي على مدارس التعليم الرسمي، والأمر شديدة الفقر التي تعتمد على أطفالها في دعمها اقتصادياً). كما أن هذا النوع من التعليم يعتبر السبيل الوحيد لعودة الأطفال الذين تسربوا من مدارس التعليم الأساسي وتخطت أعمارهم سن الالتحاق بهذه المرحلة، كما أنه يمثل فرصة التعليم الوحيدة لبعض مجموعات الأطفال والذين لا يلتحقون بنظام التعليم الرسمي نظراً لظروفهم الصعبة والخاصة.

ولقد أدت جهود وزارة التربية والتعليم في هذا الصدد إلى زيادة أعداد الملحقين بمدارس الفصل الواحد إلى ٦٧، ٦٨ طفل، و ٩٣٦، في مدارس المجتمع (بما في ذلك المدارس الصغيرة)، و ٩٧٥، ٧ في المدارس الصديقة للفتيات، و ٦٣٠ فقط في مدارس أطفال

الشوارع، وهذا يعني أن إجمالي أعداد الملتحقين بالتعليم المجتمعي هو ١٦٨, ٨٤ طفل عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥، ويمثل هذا العدد أقل من ٢٠٪ من أعداد الأطفال التي تحتاج إلى هذا النوع من التعليم. ولذلك فهناك حاجة ماسة إلى مزيد من الجهود لدعم تعليم هذا العدد من الأطفال في المناطق الحضرية والريفية المحرومة والمناطق النائية وكذلك الفتيات.

## ٢- القضايا / التحديات،

إن أهم القضايا الرئيسية التي تتعلق بالإتاحة والجودة والنظم في توفير التعليم المجتمعي هي:

### الإتاحة:

هناك أطفال خارج نظام التعليم يقدر عددهم بحوالي ٤٠٠, ٠٠٠ طفل في سن التعليم الأساسي عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥، وهناك نقص في أعداد المدارس اللازمة لتلبية احتياجات الأطفال في المناطق الريفية والحضرية المحرومة؛ خاصة في القرى الصغيرة، كما أن هناك حاجة إلى التوسع في إنشاء المدارس لاستيعاب الأطفال ذوي الظروف الاجتماعية الصعبة (كأطفال الشوارع)، والاستمرار في بذل المزيد من الجهود فيما يخص تعليم الفتيات للقضاء على الفجوة التوعوية بين الذكور والإناث في بعض المناطق في سبع محافظات (بنى سويف - المنيا - أسيوط - الفيوم - سوهاج - الجيزة - البحيرة)، وعدم وجود نظام تعليمي يتناسب اقتصادياً واجتماعياً مع الأطفال العاملين وأولاد أطفال الأسر الفقيرة، خاصة الفتيات.

### الجودة:

ظروف العمل في هذا النوع من التعليم لا تساعد على استبقاء المعلمين المدربين كالمديرين والموجهين والميسرين والعمال، كما أن المواد التعليمية، والتكنولوجيا المناسبة لممارسات التدريس وإدارة هذا النوع من التعليم غير متوفرة بالقدر الكافي.

### النظم:

لا يوجد وعي كاف حول أهمية هذا النوع من التعليم؛ وهناك اتجاه سلبي نحو التعليم المجتمعي داخل وزارة التربية والتعليم؛ وعدم كفاية الموارد الحكومية. وعدم وجود نظام دقيق لجمع البيانات والإحصائيات الخاصة بهذا النوع من التعليم كجزء من النظام العام لجمع البيانات في وزارة التربية والتعليم، وضمف أساليب الإدارة ونظم المتابعة والتقييم.

## ٣- البرامج والمبادرات الحالية:

لقد أدت مبادرة سيدة مصر الأولى لتعليم الفتيات عام ١٩٩٢ إلى ظهور عديد من المبادرات التي انتهجت نفس الأسلوب المتبع في التعليم المجتمعي والذي يعتمد على مستوى عالٍ من المشاركة المجتمعية، والاهتمام الدولي، والابتكار، ويؤثر إيجابياً على الأفراد ومجتمعاتهم. ويوجد حالياً أربعة أنواع للتعليم المجتمعي قيد التشغيل وهي: مدارس الفصل الواحد (١٤٦، ٢)، ومدارس المجتمع متضمنة المدارس الصغيرة (٢٧٤)، والمدارس الصديقة للفتيات (٧٢٨ مدرسة متوقع أن تصل إلى ١٠٠٠ مدرسة بنهاية عام ٢٠٠٧)، وأخيراً المدارس الصديقة للأطفال ذوي الظروف الصعبة (٢٢ مدرسة).

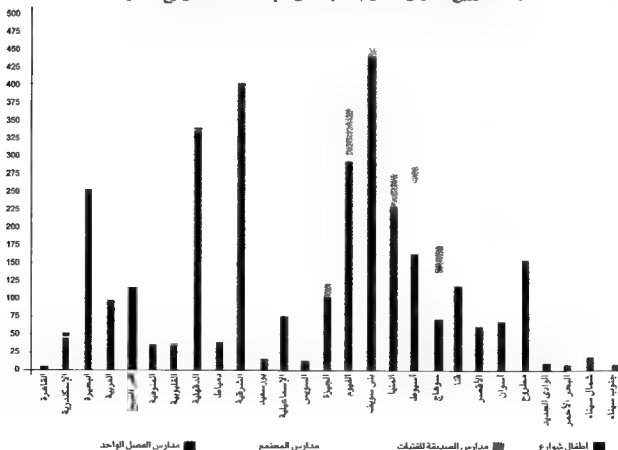
وقد وصل عدد هذه المدارس مجتمعة إلى ٣, ٧٤٠ مدرسة عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥ تتيح فرصاً تعليمية لما يقرب من ٨٤, ٠٠٠ طفل.

### جدول (١) توزيع مدارس التعليم المجتمعي

طبقاً لنوع المدرسة وأعداد الملتحقين والفئة المستهدفة والإطار الزمني للمشروع

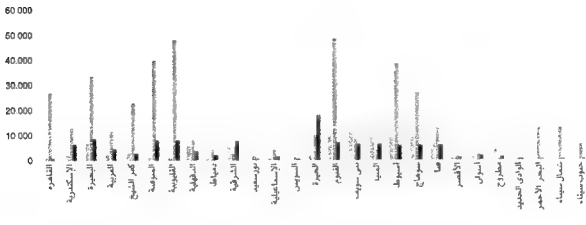
نوع المدرسة	أعداد المدارس	أعداد الأطفال	الفئة المستهدفة	الإطار الزمني للمشروع
مدارس الفصل الواحد	٣,١٤٦	٦٨,٦٣٧	بنات للفتيات لم تطورت	مستمرة منذ عام ١٩٩٢
مدارس المجتمع متضمنة المدارس الصغيرة	٧٧٤	٦,٩٣٦	للمتروك كلاً من البنين	٢٠٠٢ حتى الآن
المدارس الصغيرة للفتيات	٧٧٨	١٩,٤٥٦	والبنات	٢٠٠٢-٢٠٠٧
مدارس أطفال الشوارع أو الأطفال في ظروف صعبة	٢٢	٧٣٠	أطفال الشوارع، بنين وبنات	٢٠٠٥ حتى الآن
الإجمالي	٣,٧٤٠	٩٥,٦٤٩		

### شكل (١) توزيع مدارس التعليم المجتمعي طبقاً للمحافظة ونوع المدرسة



وعلى الرغم من ذلك تبقى الجهود الحالية بنسبة ٧٠٪ فقط من الاحتياجات الحقيقية، حيث يوجد ٤٠٠,٠٠٠ طفل وطفلة لم يتم الوفاء باحتياجاتهم بعدد (١١٢,٠٠٠ متسرب و ٢٨٨,٠٠٠ لم تصل إليهم الخدمة التعليمية). لذلك هناك حاجة لبذل جهود كبيرة لسد هذه الفجوة وخاصة في تعليم الفتيات، وحيث إنه قد تم إحراز تقدم كبير فيما يخص خفض الفجوة بين البنين والبنات، كأحد أهداف مبادرة التعليم للجميع، إلا أنه مازالت هناك بعض المشكلات. وتعدديدا، لم يعد ضمان إتاحة فرص تعليمية متساوية كافية لحل قضية الفجوة النوعية، حيث يحتاج ذلك أيضا إلى تغيير ثقافة المجتمع حول قيمة تعليم الفتيات، وبالتالي هناك حاجة لتطوير المناهج والتعامل مع الفروق النوعية في الكتب المدرسية والممارسات التعليمية. وتمتد التحديات الماضية والعالية للتعليم المجتمعي أساساً جيداً لتطوير وتفعيل المشاركة المجتمعية خاصة في تمويل الجهود المستقبلية لتمكين الأطفال المستهدفين من الحصول على حقهم الدستوري في تعليم عالي الجودة.

شكل (٢) وضع التعليم المجتمعي موضعاً للتفاوت في



#### ٤- الاطار العام للسياسة ومنهجية البرنامج:

منذ إعلان داکار بشأن "التعليم للجميع" عام ٢٠٠٠، استجابت الحكومة بوضع مبادرة تعليم الفتيات كأولوية قصوى ظهرت في مبادرة تعليم الفتيات والتي ألزمت الحكومة بالعمل على القضاء على الفجوة النوعية بحلول عام ٢٠٠٧، وتحقيق المساواة النوعية في التعليم بحلول عام ٢٠١٥. وسوف تستمر وزارة التربية والتعليم في دعمها لتعليم الفتيات، كما سوف يتم توضيحه في الإستراتيجية العامة للبرنامج من خلال توفير مرتبات للمعلمين وتدريبهم، وتوفير الموارد والمعدات؛ بما في ذلك المناهج والكتب الدراسية والاستثمار في بناء المدارس خاصة في المحافظات السبعة التي تعاني من انخفاض نسب التحاق الفتيات بالتعليم. كما ستعمل وزارة التربية والتعليم على نشر مدارس المجتمع كنموذج ريادي والتوسع في هذا الأسلوب. وسوف تركز جهود الوزارة أيضاً على توفير وتشغيل المدارس في المناطق الحضرية والريفية المعروفة للوصول إلى الأطفال الذين تسربوا من المدارس أو غير القادرين على الالتحاق بالتعليم النظامي العام.

وللوصول إلى تلك الأهداف ستقوم وزارة التربية والتعليم بإنشاء إدارة للتعليم المجتمعي تكون مسؤولة عن تعيين الميسرين والموجهين في مدارس التعليم المجتمعي وفق المعايير التي تلائم المناطق التي يصعب الوصول إليها.

كما ستكون مسئولة عن تدريب الميسرين والموجهين بهذه المناطق، ووضع سلم وظيفي للعاملين بالتعليم المجتمعي مبني على معايير محددة، منظرًا لما هو موجود بمدارس التعليم النظامي من حيث المراتب والقدرة على تشكيل مجالس الأمناء ولجان التعليم. ستقوم وزارة التربية والتعليم بالدخول في شراكات مع منظمات وجهات أخرى لتعزيز التعليم المجتمعي في مصر فلي سبيل المثال سيقوم المجلس القومي للطفولة والأمومة بالتعاون مع الجهات القومية المسئولة عن المعلومات والبيانات بجمع بيانات دقيقة عن الأطفال خارج نظام التعليم وبخاصة الفتيات في المناطق النائية والقرى الصغيرة، أما متابعة وتقييم التعليم المجتمعي وضمان جودته فستتم بالتعاون مع الجمعيات الأهلية والمجلس القومي للطفولة والأمومة وشركاء التنمية.

وسيمت التنسيق بين الجمعيات الأهلية ووزارة التربية والتعليم والمدارس من خلال نظام لامركزي يتم تنفيذه بالتعاون بين الوزارة والمجلس القومي للطفولة والأمومة .

وسيمت تشكيل لجنة مسيرة لمتابعة التحديث والتطوير في مدارس التعليم المجتمعي، حيث تعمل اللجنة على التأكد من أن البنية الجوجيا ونظم الإدارة المستخدمة في مدارس التعليم المجتمعي موافقة للرؤية القومية ومتماشية مع أفضل الممارسات العالمية وذلك من خلال تقارير النظراء والتقييمات الدورية وآراء الدارسين في مدارس التعليم المجتمعي

## ٥- عرض البرنامج:

### الهدف العام Overall Goal،

توفير تعليم مجتمعي لكل الأطفال في سن ١٤-٦ الذين لم يلتحقوا بالتعليم الأساسي أو الذين تمسروا منه، وخاصة الفتيات والأطفال في المناطق الحضرية والريفية الفقيرة

### استراتيجيات البرنامج Program Strategy ،

تقوم استراتيجية البرنامج على إنشاء المدارس اللازمة لتوفير تعليم أساسي عالي الجودة لكل الأطفال غير الملحقين بالتعليم ودعم مبادرة تعليم الفتيات، حيث توجد حاجة لبناء ١٢,٣٣٢ مدرسة فصل واحد موزعة على المحافظات السبع والعشرين، وذلك لاستيعاب الأطفال غير الملحقين بالتعليم والذين يقدر عددهم بـ ٤٠٠,٠٠٠ طفل عام ٢٠٠٦. وسوف يتم بناء هذا العدد من المدارس على مراحل مختلفة (١٠٪ في السنة الأولى من الخطة، ١٠٪ في السنة الثانية، ٢٠٪ في السنة الثالثة، و ٢٠٪ في السنة الرابعة، ٢٠٪ في السنة الأخيرة)، وسوف تساعد المجتمعات المحلية ورجال الأعمال والمنظمات غير الحكومية والجهات المانحة في بناء تلك المدارس. وسوف تركز جهود الوزارة على استخدام المباني المؤجرة. وإعادة تأهيل المباني الحالية، والاستفادة من مساهمات المجتمع المحلي والمانحين<sup>(١)</sup>. ومن المتوقع أن تقل الحاجة إلى هذا النوع من التعليم تدريجياً عندما يتم تطبيق جميع سياسات إصلاح التعليم الأساسي.

كما ستوفر وزارة التربية والتعليم ميسرتين عاملاً لكل مدرسة يتم إنشاؤها بالإضافة إلى ٢٨٩ مديراً يعملون في الإدارات التعليمية و ١٥٠٠ موجهاً بمعدل موجه واحد لكل عشرة مدارس. وسوف تقوم الوزارة بتوفير الكتب الدراسية لهذه المدارس، ومراجعة الكتب الحالية إذا كان هناك حاجة لذلك، بالإضافة إلى أن الوزارة سوف توفر برنامجاً غذائياً لأطفال تلك المدارس.

(١) لكس عملية تآجير المباني الشواء على الحاجة. كما هو موضح في برنامج إنشاء المدارس - إلى تمسين إجراءات تآجير المدارس وزيادة الخبرة فيها يتعلق باستخدام هذه العملية المؤجرة.

وسوف تستمر وزارة التربية والتعليم في دعمها القوى لمبادرة تعليم الفتيات من خلال توفير ٣,٢٢٢ ميسرة وستستكمل مسؤولية إدارتهم، وتوفير الكتب الدراسية طبقاً للاستراتيجية المذكورة أعلاه.

#### الاهداف الاجرائية والمستهدفات<sup>(٢)</sup>:

##### الهدف الإجرائي Objective:

١.١١ إنشاء المدارس بالتعاون مع المجتمعات المحلية لإتاحة فرص تعليمية لكل الأطفال خارج نظام التعليم

##### المستهدف Target:

١.١.١١ إنشاء وتشغيل ١٢,٢٢٢ فصل/ مدرسة مجتمعية على غرار مدارس المجتمع الموجودة حالياً، موزعة على كل محافظات مصر لاستيعاب ٤٠٠,٠٠٠ طفل (طبقاً لإحصاءات ٢٠٠٦) غير ملتحقين بمدارس التعليم النظامي وذلك بحلول عام ٢٠١٢

##### الهدف الإجرائي Objective:

٢.١١ توفير عدد كاف من المدراء والموجهين والميسرين والمعالين في مجال التعليم المجتمعي.

##### المستهدف Target:

١.٢.١١ تعيين وتدريب ٢٨٩ فرداً على مستوى القيادات العليا والوسطى و ١٥٠٠ موجه و ٢٠١٥ ميسرة و ١٢,٢٢٢ عاملاً بحلول عام ٢٠١٢ لتشغيل المدارس التي سوف يتم بناؤها طبقاً للهدف ١.١.١١، وتعيين ٣,٢٢٢ ميسرة بحلول عام ٢٠١٢ لدعم مدارس المبادرة القومية لتعليم الفتيات.

##### الهدف الإجرائي Objective:

٣.١١ إنتاج وتوفير المواد التعليمية التي تناسب الأطفال الملحقين بمدارس التعليم المجتمعي في إطار المنهج القومي (انظر فصل إصلاح المناهج)

##### المستهدف Target:

١.٣.١١ تعديل وإنتاج وتوزيع الكتب (بمتوسط ١٠ كتب/ تلميذ أو بتكلفة ٦٩ جنيهًا/ تلميذ/ عام) خلال سنوات الخطة طبقاً لاحتياجات المدارس التي سوف يتم إنشاؤها وتشغيلها خلال الخطة.

٢.٣.١١ تعديل وإنتاج وتوزيع الكتب الخاصة لدعم المبادرة القومية لتعليم الفتيات (بمتوسط ١٠ كتب/ تلميذ أو بتكلفة ٦٩ جنيهًا/ تلميذ/ عام) خلال سنوات الخطة.

##### الهدف الإجرائي Objective:

٤.١١ توفير نظام للتغذية المدرسية لجميع الأطفال الملحقين بمدارس التعليم المجتمعي خلال سنوات الخطة.

##### المستهدف Target:

١.٤.١١ إنتاج الوجبات الغذائية محلياً وتوزيعها على كل أطفال مدارس التعليم المجتمعي (الذين يقدر عددهم بحوالى ٤٠٠,٠٠٠ طفل) بمعدل ١٧٠ يوماً/ عام خلال سنوات الخطة.

##### الهدف الإجرائي Objective:

٥.١١ تطوير نظام فعال لإدارة التعليم المجتمعي داخل وزارة التربية والتعليم.

##### المستهدف Target:

١.٥.١١ تكوين هيكل تنظيمي للتعليم المجتمعي يتضمن وظائف خاصة بالتسويق وجمع الموارد المادية على المستويين المركزي واللامركزي

٢.٥.١١ ضم مدارس المجتمع إلى منظومة وزارة التربية والتعليم لتكون على غرار مدارس الفصل الواحد

(٢) الترقيم متبع هو (رقم الفصل - رقم الهدف - رقم المستهدف)

## أهداف وأنشطة برنامج التعليم المجتمعي

الأهداف	المستهدفات	الأليات	مستويات التنفيذ
١.١١ إنشاء المدارس بالتعاون مع المجتمعات المحلية لإقامة فروع تعليمية لكل الأطفال خارج نظام التعليم.	١.١.١١ إنشاء وتأسيس ١٢ مدرسة/فصل إقليمية/مجمعية على غرار مدارس المجتمع الموجودة حالياً، موزعة على كل محافظات مصر لاستيعاب ٤٠٠٠٠ طفل (لجان إحصاءات ٢٠٠٦) غير متعلمين بعد تسويق النظام وذلك بحلول عام ٢٠١٢	١.١.١١ (أ) تطبيق الخطط وبرامج الأليات والسمات التكنولوجية لمدة ٢٠١٢/٢٠١١ بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١ ١.١.١١ (ب) تطبيق الخطط وبرامج الأليات والسمات التكنولوجية لمدة ٢٠١٢/٢٠١١ بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١ ١.١.١١ (ج) تطبيق الخطط وبرامج الأليات والسمات التكنولوجية لمدة ٢٠١٢/٢٠١١ بحلول عام ٢٠١٢/٢٠١١	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإدارة العامة للتعليم المجتمعي (مديري إدارة العمل الراصد)</li> <li>• وزارة التربية والتعليم</li> <li>• المشاركة المجتمعية</li> </ul>
٢.١١ توفير عدد كافٍ من المدارس والمدرسين والمدرسات والمعلمين لتعليم الفتيات في المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية.	٢.١.١١ توفير عدد كافٍ من المدارس والمدرسين والمدرسات والمعلمين لتعليم الفتيات في المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية.	٢.١.١١ (أ) توفير عدد كافٍ من المدارس والمدرسين والمدرسات والمعلمين لتعليم الفتيات في المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وزارة التربية والتعليم</li> <li>• إدارة الموارد البشرية</li> <li>• المشاركة المجتمعية</li> </ul>
٣.١١ تحسين جودة التعليم المجتمعي.	٣.١.١١ تحسين جودة التعليم المجتمعي.	٣.١.١١ (أ) تحسين جودة التعليم المجتمعي.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وزارة التربية والتعليم</li> <li>• إدارة الموارد البشرية</li> <li>• المشاركة المجتمعية</li> </ul>

مستوى التعليم	الإطار الزمني	الأهمية	المستهدفات	الأهداف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الهيكل الجديد لمركز التعليم</li> <li>• المناهج وأعداد المواد</li> <li>• العملية</li> <li>• الإدارة العامة للتعليم</li> <li>• المجتمع</li> <li>• وزارة التربية والتعليم</li> <li>• قطاع الكتب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>٢٠١٢</li> <li>٢٠١١</li> <li>٢٠١٠</li> <li>٢٠٠٩</li> <li>٢٠٠٨</li> </ul>	<p>١. ٣. ١١ وضع آلية داخل وزارة التربية والتعليم للتصديت المستمر للمناهج الدراسية بما في ذلك المواد التعليمية للتعليم المجتمعي</p> <p>٢. ٣. ١١ (ب) تعديل المواد التعليمية العامة بحيث تتضمن المزيد من المرونة والامتداد</p> <p>٣. ٣. ١١ وأحدث حازاين التدريس التي تتناسب مع التعليم المجتمعي</p> <p>٤. ٣. ١١ (ج) تعديل المكون المهني في التعليم المجتمعي، والتوسع فيه وتضمين المكون التكنولوجي في السلام التعليم المجتمعي.</p>	<p>١. ٣. ١١ تعديل المناهج والبرامج الكتب (مجموعه ١٠ ك/ب/ت/ث/ج) أو كتلة ١٩ جنبا/تعزيز/عام) خلال سنوات العملية التعليمية على ألا تتجاوز الحدس من سنوات يتم إدراجها وتضمها على العملية</p> <p>٢. ٣. ١١ تعديل المناهج والبرامج الكتب الخاصة بدم المبادئ القومية للتعليم المجتمعي (مجموعه ٢٠ ك/ب/ت/ث/ج) أو كتلة ١٩ جنبا/تعزيز/عام) خلال سنوات العملية</p>	<p>١. ٣. ١١ إنتاج وتوليف المواد التعليمية التي تناسب الأقطار المتعلمين بممارس التعليم المجتمعي في إطار المنهج القومى (أعلى همل) إصلاح المناهج</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• المشاركة المجتمعية</li> </ul>		<p>١. ٤. ١١ (أ) تحديد قائمة من الجهات المدنية المشاركة لأطفال التعليم المجتمعي، بالتنسيق مع السلطات</p> <p>٢. ٤. ١١ (ب) تطوير الجهات مشاركة بمساعدة من المجتمع المحلي أو القطاع مع مجتمع مدنية متعلمين وذلك للتأكد من وصول الأبناء للإلتحاق بمساعدة قومية</p> <p>٣. ٤. ١١ (ج) توزيع الجهات على الأقطار بمساعدة منظمة</p>	<p>١. ٤. ١١ إنتاج لوجيات المدنية</p> <p>٢. ٤. ١١ محققا وتوليف على كل الأقطار مدارس التعليم المجتمعي (الذين يشاركون معهم حوالي ٣٠٠٠٠٠ طفل) بمعدل ١٧٠ عام/عام خلال سنوات العملية</p>	<p>١. ٤. ١١ توفير نظام للتربية المدنية لجميع الأقطار المتعلمين بممارس التعليم المجتمعي خلال سنوات العملية</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• وزارة التربية والتعليم</li> <li>• وزارة المالية</li> <li>• وزارة التنمية الإدارية</li> </ul>		<p>١. ٥. ١١ (أ) عمل خطة لإعداد هيئة التعليم المجتمعي ضمن خطة وزارة التربية والتعليم</p> <p>٢. ٥. ١١ (ب) إعداد الهيئة على المستويين المركزي والأخرى</p>	<p>١. ٥. ١١ تكوين مركز تعليمي للتعليم المجتمعي يتضمن وظائف عامة والتشغيل وجميع الموارد المالية على المستويين المركزي والأخرى</p>	<p>١. ٥. ١١ تطوير نظام همل لإدارة التعليم المجتمعي داخل وزارة التربية والتعليم</p>



البيانات	البيانات الواردي	البيانات	المستندات
١٠٠٠ ١٠٠٠ ١٠٠٠ ١٠٠٠ ١٠٠٠	١٠٠٠ ١٠٠٠ ١٠٠٠ ١٠٠٠ ١٠٠٠	١٠٠٠١ (ب) تعيد الأوزار والمستندات التي سوف تكون موجودة في إدارة التعليم المجتمعي الملتحق إيمانها على المستويين المركزي واللامركزي	٢٠٥٠١١ قسم مدارس المجتمع إلى مجموعة وزارة التربية والتعليم تكون هي شعار مدارس العمل الواحد
١٠٠٠١ (ج) تنظيم ومساعدة وظائف مدراء الأوزار على المستويين المركزي واللامركزي	١٠٠٠١ (د) تعيين المعلمين المتقاعدين لتلك الوظائف على المستويين المركزي واللامركزي	٢٠٥٠١١ (هـ) قسم ٢٢٢ مدرسة يتم معها من خلال الوزارة اقامة تقنية (سيدا) وتوزيعها على النظام وزارة التربية والتعليم بحلول ٢٠١٠/٢٠٠٩	٢٠٥٠١١ قسم مدارس المجتمع إلى مجموعة وزارة التربية والتعليم تكون هي شعار مدارس العمل الواحد
٢٠٥٠١١ (و) تشكيل لجنة مسؤولية لمتابعة التنمية والتعليم في مدارس التعليم المجتمعي والتأكد من أن أفضل الممارسات يتم تطبيقها في مدارس التعليم المجتمعي المتطورة وكذلك المعايير المتبع إيمانها	٢٠٥٠١١ (ز) قسم ٢١٤٦ مدرسة فصل واحد (٢١٤٦ مدرسة) ٤٢ مدرسة مديرة للخدمات (١٦ مدرسة) نظام وزارة التربية والتعليم بحلول سنوات الخمسة	٢٠٥٠١١ (ح) قسم ٢١٤٦ مدرسة فصل واحد (٢١٤٦ مدرسة) ٤٢ مدرسة مديرة للخدمات (١٦ مدرسة) نظام وزارة التربية والتعليم بحلول سنوات الخمسة	٢٠٥٠١١ (ح) قسم ٢١٤٦ مدرسة فصل واحد (٢١٤٦ مدرسة) ٤٢ مدرسة مديرة للخدمات (١٦ مدرسة) نظام وزارة التربية والتعليم بحلول سنوات الخمسة

١٦- التطلعات الاستراتيجية	وسائل التنفيذ	مؤشرات الأداء	ملخص البرنامج
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير الاحتياجات المالية</li> <li>• التوفير المالي لخطة مدرسية التعليم المجتمعي</li> <li>• التنسيق بين وزارة التربية والتعليم والهيئات الأهلية والمنظمات المحلية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إيفاء الرسمية التي تلتب إنشاء وتشغيل مدارس التعليم المجتمعي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تزايد عدد مدارس التعليم المجتمعي</li> <li>• تزايد عدد فصول/مدارس التعليم المجتمعي المتشغلة في المجتمعات الريفية والمنظمات العمومية</li> </ul>	<p>المهدف الإجمالي الأول: إنشاء مدارس تتعاون مع المجتمعات المحلية لإتاحة فرص تعليمية لكل الأطفال خارج نظام التعليم.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير النطاق لمواقع المدارس جديدا</li> <li>• إحتياجات كل محافظة</li> <li>• التنسيق بين وزارة التربية والتعليم والمنظمات الأهلية والمنظمات المحلية</li> <li>• توفير الاحتياجات المالية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إتفاق الترسية التي تلتب إنشاء وتشغيل مدارس التعليم المجتمعي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تزايد عدد المدارس/فصول التعليم المجتمعي</li> <li>• تحسين أداء المدارس/فصول التعليم المجتمعي</li> </ul>	<p>المستهدف (٢): إنشاء وتشغيل عدد ١٣,٢٢٢ فصل/ مدرسة مجتمعية على فتر مدارس المجتمع العمومية حاليا، موزعة على كل محافظات مصر لإسهامها ٤٠٠,٠٠٠ طفل (أقلها ٢٠٠٠ فصل/مدرسة) غير متعلمين بمدارس التعليم المجتمعي وذلك بحلول عام ٢٠١٢</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير الاحتياجات المالية</li> <li>• توفير التدرية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير المواد لأداء المعلمين بالتعليم المجتمعي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحسين أداء المدارس/فصول التعليم المجتمعي</li> </ul>	<p>المهدف الإجمالي الثاني: توفير عدد كاف من المدرء والمدرسين والمعلمين في مجال التعليم المجتمعي</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير الاحتياجات المالية</li> <li>• جودة التدرية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إتفاق الترسية المالية حتى توفير وتدريب المعلمين بالتعليم المجتمعي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد المدرء والمدرسين والمعلمين تم توفيرهم وتدريبهم بمدارس التعليم المجتمعي</li> </ul>	<p>المستهدف (٣): تأمين عدد ٢٨ ألفا على مستوى القدرات العليا والوسطى و ١٥٠ موجهة و ٣٠٥٠ ميسرة و ١٢٠٠ معلم بحلول عام ٢٠١٢ لتتطلب القدرات التي سوف يتم تأهيلها حاليا للهدف ١٠,١٠١ وتأمين ٢,٢٢٢ ميسرة بحلول عام ٢٠١٢ لتتم مدارس القيدرة لتلبية التعليم العالي.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تطوير المنهج القومي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إنتاج اختبارات تقييم التحصيل الدراسي المعروضة على أسس الاختبارات القياسية لوزارة التربية والتعليم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحسين برامج التعليم لدى كليات المناطق المحرومة</li> </ul>	<p>المهدف الإجمالي الثالث: إنتاج وتطوير التدرية التي تناسب الأطفال المتعلمين بمدارس التعليم المجتمعي في إطار المنهج القومي (أقل فصل إصلاح المناهج).</p>





## الفصل الثاني عشر

### برنامج تعليم ودمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة

#### الهدف العام Overall Goal:

تزويد الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة بفرص تعليمية متكافئة وعلى درجة عالية من الجودة مع التأكيد على الدمج الشامل لهم في مدارس التعليم الأساسي الرسمية.

#### ١- المقدمة:

أصبحت التربية الخاصة مجالاً مهماً ل تنمية رأس المال البشري من الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة أو ذوي الإعاقات، ذلك لأنها تمدهم لكي يعتمدوا على أنفسهم بدلاً من أن يصبحوا عالة على المجتمع. وفي مصر يتم دعم التربية الخاصة من خلال: مدارس متخصصة ذات نوعية خاصة، أو وحدات خاصة ملحقة بمدارس التعليم العام (فصول خاصة ملحقة بمدارس التعليم العام)، ومؤخراً ظهرت بعض حالات الدمج بمدارس التعليم العام. وقد ازداد الطلب على خدمات الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة على كافة المستويات في مصر كنتيجة للالتزام بالحكومة بأهداف مبادرة التعليم للجمعية "EFA"، مما أتاح الفرصة أمام عدد كبير من هؤلاء الأطفال للاتحاق بمدارس التعليم العام الموجودة بالفعل ومدارس التربية الخاصة التي تمتلكها الدولة والتي يبلغ عددها ٨٠٤ مدرسة والتي تقوم بتقديم خدمات للطلاب ذوي الإعاقات البصرية، أو السمعية، أو صعوبات التعلم، ومع ذلك، فإن هذه الأرقام من مدارس ووحدات التربية الخاصة تخدم عدداً محدوداً من هؤلاء الأطفال، وفي مجالات محددة من الاحتياجات، متجاهلة أنماطاً أخرى من الاحتياجات الخاصة كاضطرابات النفس اجتماعية، أو التوحد، أو تعدد الإعاقات، أو صعوبات سمعية معنية، أو اضطرابات التواصل، ومن هنا لزم إعادة التأكيد على تعليم الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم ٢٠٠٧/٢٠١١ - ٢٠١٢/٢٠١٦.

#### ٢- القضايا والتحديات:

تمنى القضايا الأساسية المرتبطة بعمليات الإثابة، والجودة، وإدارة النظم فيما يتعلق بتزويد الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة بالتعليم من الافتقار إلى البيانات الموثوق بها عن عدد الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة الذين يقدر عددهم بحوالي ٢ مليون طفل عام ٢٠٠٦<sup>(١)</sup>، ولقد أدت الطاقة الاستيعابية المحدودة لمدارس التربية الخاصة إلى حرمان أغلب ذوي الاحتياجات الخاصة أو الإعاقات في سن المدرسة من الحصول على خدمات تعليمية، حيث يتلقى ٨١٪ فقط من هؤلاء الأطفال خدمات تعليمية، ويزداد الموقف سوءاً بسبب عدم وجود تعليمات واضحة فيما يتعلق بتطبيق سياسة تعليمية شاملة بمدارس التعليم العام، هذا إلى جانب نقص الخدمات التعليمية لأنواع معينة من الاحتياجات الخاصة كإعاقات المتعددة، والشلل الدماغي، والتوحد. وفي الواقع يتم استيعاب<sup>(٢)</sup> أعداد قليلة فقط من الأطفال ذوي الإعاقات الطفيفة.

(١) لاحظ أن التقدير مستمد بشكل أساسي من طريق تطبيق المعايير العالمية على حجم سكان مصر في سن المدرسة وهو لا يمثل معلومة حقيقية لحصر عدد الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة. وتم الاعتماد في ذلك على مجموعة من التقارير الصادرة من بعض المنظمات العالمية.

(٢) الإعاقات الطفيفة تشمل: جميع الإعاقات الجسدية، ضعف الإبصار، ضعف السمع الطفيف، والتوحد، الإعاقات الطفيفة، صعوبات التعلم مثل الأطفال الذين يعانون من صعوبات القراءة ويطبقون التعليم.

وهناك قضية رئيسة أخرى وهي عدم ملائمة الأدوات والآليات والمهارات لتقديم التشخيص الصحيح للأطفال الملتهقين فعلا بمدارس التعليم العام والذين لا يستفيدون من مدارسهم، بسبب قصور التشخيص، مما يؤدي إلى قصور في تقديم الدعم اللازم. ويصاحب هذا قصور في أدوات ومهارات تحديد المنهج والتقييم التي لم تعد خصيصا للمتعلمين ذوي الاحتياجات الخاصة. وبناء على ذلك توجد حاجة ماسة إلى التغلب على جمود وعدم ملائمة المناهج خاصة في الصفوف العليا من التعليم الأساسي، لأن الأطفال ذوي الإعاقات السمعية أو البصرية يحرمون حاليا من الالتحاق بمراحل التعليم التي تلي التعليم الأساسي العام نظرا لعدم وجود مدرسة تهتم باحتياجاتهم الخاصة. بالإضافة إلى ذلك، فقد تقادم الموقف بسبب عدم ملائمة مهارات معلمي التعليم الأساسي العام للتعامل مع الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة، وكذلك عدم ملائمة أدوات التعليم والتعلم، وعدم ملائمة أساليب المتابعة والإشراف على برامج التربية الخاصة. ومن ثم فإن هناك تحديات إضافية لتقديم نظام متابعة وتقييم قائم على المعايير لهؤلاء الأطفال، وأدوات ووسائل معينة ملائمة، بالإضافة إلى تحسين جودة طرق التدريس، والقدرة على التعامل مع التنوع والاختلافات، وتقديم دعم أكثر تخصصا.

وإزاد الموقف تعقيدا بسبب عدم ملائمة البنية التحتية، والإمكانات، ونقص المعدات، مما أدى إلى صعوبة احتواء التربية الخاصة ضمن برامج التعليم العام، بالإضافة إلى ضرورة إنشاء بيئة شاملة داعمة من خلال توفير سياسات وتشريعات قومية، وتيسير سبل الإثابة في المدارس، ومن خلال تحسين الاتجاهات السلبية لبعض الموظفين، وصانعي القرار، والمعلمين وبعض أفراد المجتمع تجاه الأطفال ذوي الإعاقات، وهي اتجاهات أدت إلى عرقلة دمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في نظام التعليم العام. وتشير الدراسات إلى أن هذه القضايا تتفق مع نتائج الأبحاث التي حددت المعوقات الأساسية التي تحول دون تزويد الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة بتعليم يتسم بالجودة في كل السياقات التعليمية والتي تتضمن: (أ) قصور الخدمات المرتبطة بالتشخيص والتدخل المبكر، (ب) الاتجاهات المجتمعية السلبية، (ج) ممارسات وسياسات العمران، (د) عدم ملائمة تدريب المعلمين خاصة تدريب جميع المعلمين الماديين للتدريس للأطفال ذوي القدرات المتباينة، (هـ) عدم مرونة المناهج وإجراءات التقييم، (و) عدم كفاية إدارات الدعم المتخصص لمساعدة معلمي الفصول الخاصة والعادية، (ز) نقص الأدوات والمعدات اللائمة، (ح) الفشل في إجراء تعديلات للبيئة المدرسية بحيث يمكن للجميع الاستفادة منها بشكل كامل. ويمكن التغلب على مثل هذه المعوقات من خلال وضع السياسة، والتخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات، وتخصيص موارد لاستيعاب الأطفال والشباب ذوي الاحتياجات الخاصة في جميع المبادرات القومية للتربية الخاصة بالصحة والتعليم.

### ٣- البرامج والمبادرات الحالية:

تقوم وزارة التربية والتعليم حاليا باتخاذ إجراءات تهدف إلى تحسين استيعاب الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في الخدمات التعليمية. ولهذه الإجراءات أربعة أشكال رئيسة تمثل في:

أ- الاستيعاب الكامل لعدد محدود من الأطفال، لا يتعدى بضع مئات، الذين يستفيدون من مشروعات تجريبية متنوعة ناجحة، ويتم استيعابهم في مدارس التعليم العام طوال ساعات المدرسة. ولقد أوضحت الدلائل التي توصلت إليها هذه المشروعات أنه تم تعديل طرق التدريس كي تهتم وتستجيب لقدرات الأطفال المتنوعة. وقد انعكس هذا أيضا على جودة التعليم المقدم لكل الأطفال في هذه المدارس الاسترشادية.

ب- الاستيعاب الجزئي للأطفال ذوي الإعاقات في بعض الفصول، فعلى سبيل المثال، تم استيعاب ٤٩٥ طفلا ممن لديهم إعاقات سمعية في القاهرة والدقهلية في ٢٧ مدرسة من مدارس التعليم العام.

ج- الاهتمام بالفصول المندمجة: وهي عبارة عن وحدات للتربية الخاصة بمدارس التعليم العام (٤٥ فصلا نموذجيا تم استيعابهم في ١٧ مدرسة تخدم ٢٢٩ طفلا بالقاهرة والإسكندرية والمنوفية والشرقية ودمياط وجنوب سيناء ومطروح).

د- الاهتمام بمدارس التربية الخاصة، وهذا هو النموذج السائد في مصر لتزويد الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة بالتعليم، وعلى الرغم من أن عدد الأطفال الملتحقين بها محدود جدا ويبلغ ٣٦,٨٠٨ طفلا يمثلون ٨,١٪ من الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة ممن هم في سن المدرسة. وتشمل هذه المدارس: ٤٦٨ مدرسة للأطفال الذين يعانون من صعوبات التعلم (التخلف العقلي)، ٨٨ مدرسة للأطفال ذوي الإعاقة البصرية (الأكفأ وضعاف الإبصار)، ٢٢٢ مدرسة للأطفال ذوي الإعاقة السمعية (الصم وضعاف السمع)، خمس مدارس مجموع فصولها ٢٢ فصلا للأطفال الذين يعانون من حالات صحية تحتاج إلى العلاج الطبي. وعلى الجانب الآخر، قامت وزارة الصحة -عن طريق الهيئة العامة للتأمين الصحي- بتجريب نظام قومي جديد لتحديد وتشخيص وتصنيف الأشخاص ذوي الإعاقات. وسوف يعمل المشروع القومي لتحديد والإحالة من خلال المراكز الصحية للأطفال والأمومة، ومن خلال ٦٨ وحدة إعاقة وصحة عقلية منشأة في مختلف المياديات بكل المحافظات، وهذه الوحدات مزودة بفرق متعددة التخصصات يمكن أن تمثل مصدر قوة لنجاح خطة وزارة التربية والتعليم لتوفير تعليم يتسم بالجودة للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة.

#### ٤- الإطار العام للسياسات ومنهجية البرنامج:

نظرا للفتوحات الكبيرة في أعداد الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة الذين لا تتاح لهم فرص الحصول على تعليم يتسم بالجودة: فقد تم اتخاذ قرار بتبني خطة عمل لدمج ١٠٪ (١٥٢,٨٠٠ طفل) من المند الكبير نسبيا للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة تدريجيا في مدارس التعليم العام حيث يستهدف العلم الأول تحديد مواقع هذه المدارس، ودراسة الإمكانيات المطلوبة لتجهيز هذه المدارس في نفس العام. وسوف تستهدف عملية الدمج بمدارس التعليم العام الأطفال ذوي الإعاقات الطفيفة كالإعاقات الجسمية وصعوبات التعلم وبطئى التعلم والإعاقات البصرية والسمعية. وسوف يتم تدريجيا استيعاب عدد أكبر من الأطفال ذوي الإعاقات الفكرية الطفيفة والمتوسطة، والإعاقات البصرية والسمعية. وسوف يتم بالتوازي دعم هذه الخطوة من خلال التشريعات والسياسات والقواعد الجديدة التى تم تبنيها والتي يتم تعديلها أو إصدارها خلال العام الأول من تنفيذ الخطة. وسوف يتم أيضا متابعة هذه العملية وتقويتها بشكل مستمر بفرض التوجيه والتطوير.

وسوف يتلقى معلمو التربية الخاصة تدريبا لتتمية مهاراتهم وقدراتهم حتى يتمكنوا من أداء أدوارهم الجديدة في دعم الأطفال الذين تم دمجهم، وسوف تبذل الجهود أيضا من أجل ضمان مراعاة الجوانب البدنية والمعنوية لكل الأطفال ذوي الإعاقات بالمدارس المستهدفة، كما أنه سيتم تدعيم هذه المدارس من أجل تحسين نوعية التعليم الذى تقدمه، وضمان تطوير نظام تعليمي واحد يهتم باحتياجات كل المتعلمين داخل بيئة شاملة. ولكي يتم تنفيذ هذا التوجه، سوف يكون تطوير المنهج المتعدد المستويات أحد المكونات الرئيسية لهذه الخطة من أجل ضمان المرونة، والتوافق، والملاءمة وفقا لاحتياجات المتعلمين. ويوفر هذا المنهج لكل طفل اختيارات متعددة لتحديد المستوى، ويسهل عملية الالتحاق المبكر بالتعليم لكل الأطفال، وعلى وجه الخصوص الأطفال ذو الاحتياجات التعليمية الخاصة.

وفي هذا السياق، سوف تكون خدمات مدارس التربية الخاصة قاصرة تدريجيا على احتياجات الأطفال ذوي الأنواع المتعددة والحاددة والخطيرة من الإعاقات، والذين لم يتم دمجهم أثناء فترة تنفيذ هذه الخطة، وسوف يتم تدعيم هذه المدارس وتحسين خصائصها بطرق عديدة.

ويرتكز البرنامج بشكل عام على منهجية واضحة تقوم على ما يلي:

- الإعداد لدمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة بمدارس التعليم العام.
- الإعداد لتقديم خدمات التنمية المهنية المستدامة (للمعلمين وأخصائيي الاحتياجات الخاصة).
- موازنة المنهج بحيث يسهل احتياجات الأطفال الذين تشملهم فصول التعليم العام.
- التأهيل المؤسسي لمتابعة وتقويم دمج الأطفال في فصول التعليم العام.
- تعديل المباني المدرسية لضمان مراعاتها الحالة البدنية للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة.
- تحسين جودة التعليم بكل مدارس التربية الخاصة الموجودة، وتفعيل أدوارها.
- تطوير التشريعات والسياسات القومية لتوفير بيئة داعمة.
- رفع الوعي وتكوين اتجاهات إيجابية بين المجتمعات المعنية والتربوية.

## ٥- عرض البرنامج:

### الهدف العام Overall Goal:

تزويد الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة بفرص تعليمية متكافئة وعلى درجة عالية من الجودة مع التأكيد على الدمج الشامل لهم في مدارس التعليم الأساسي الرسمية.

### استراتيجية البرنامج Program Strategy:

بما أنه يوجد حالياً حوالي ٢٪ من الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة ملتحقين بمدارس التربية الخاصة أو بمدارس التعليم العام، فإن الاستراتيجية التي تم تبنيها هي:

١- قبول ١٠٪، أو ما جملته ١٥٢,٨٠٠ طفل من العدد المقرر للأطفال ذوي الإعاقات الطفيفة في مدارس التعليم الأساسي العام تدريجياً خلال الخطة الخمسية، موزعين على كل المدارس في جميع الإدارات التعليمية.

ب- تقديم خدمات تعليمية ذات جودة تتيج سهولة دمج هؤلاء الأطفال في فصول التعليم العام، وهذه الإجراءات تتضمن: تزويد كل مدرسة من المدارس المستهدفة بحجرة للموارد وتدريب معلمي فصول التعليم العام، وتزويد الفصول بمعلم مساعد لكل ١٠٠ طفل من ذوي الاحتياجات الخاصة الملحقين بهذه المدارس، وتنفيذ منهج متعدد المستويات في حجرة الدراسة، وإنشاء نظام تقويم خاص لمتابعة مدى التقدم في عملية دمج الأطفال.

وتدعو الإستراتيجية إلى تحسين جودة مدارس التربية الخاصة الموجودة بالفعل وعددها ٨٠٤ مدارس، من خلال التركيز على ٥٠٪ من هذه المدارس على الأقل في الخطة الخمسية. وسوف يتم تقييم الاحتياجات في عينة من هذه المدارس، وتحديد الإجراءات التي يجب اتخاذها بناء على أنماط الاحتياجات المختلفة في كل نوع من هذه المدارس. وفي الوقت ذاته، سوف تقوم وزارة التربية والتعليم بتعزيز قدرة ٧٥٪ من هذه المدارس (٢٠٠ مدرسة) على الأقل لكي تصبح مراكز مصادر للمدارس العامة المجاورة والتي تضم بين أطفالها عدداً من الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة، وسوف يتم ذلك أيضاً عن طريق:

- (أ) بناء قدرات المتخصصين في هذه المدارس في مجالات علاج صعوبات التخاطب، والملاج البدني، والإرشاد الأسري
- (ب) تقديم الأدوات والموارد اللازمة للمساعدة في تعليم هؤلاء الأطفال.



ويتطلب دمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة، والذين لديهم إعاقات بدنية على وجه الخصوص، تعديلاً في السياسات والقوانين والتشريعات الحالية، وأيضاً في إجراءات القبول التي تسمح لهم بالدمج في هذه المدارس بالإضافة إلى تعديلات في تصميمات المباني لضمان سهولة الوصول والحركة داخل المدرسة. ومن ثم، سوف تركز وزارة التربية والتعليم على مراجعة هذه التشريعات ومساعدة المدارس في إدخال التعديلات على مبانيها بما يتفق مع قانون الإتاحة الخاص بذوي الإعاقات. وقد يتطلب ذلك تحديث ومراجعة وتعديل كود المباني المدرسية بالكامل.

#### الأهداف الإجرائية والمستهدفات<sup>(٣)</sup>:

تمت ترجمة الاستراتيجيات المابقة إلى ثلاثة أهداف رئيسية على النحو التالي:

##### الهدف الإجرائي Objective:

١-١٢ دمج ١٠٪ من الأطفال ذوي الإعاقات الطفيفة بمدارس التعليم الأساسي وتحسين جودة التعليم المقدم إليهم.

##### المستهدف Target:

١-١٢ قبول ١٠٪ من الأطفال ذوي الإعاقات ممن هم في سن المدرسة (١٥٢,٨٠٠ طفل) بشكل تدريجي في ٥٠٤٠ مدرسة من

مدارس التعليم الأساسي موزعة على ٢٥٩ إدارة بحلول عام ٢٠١٢

٢-١-١٢ إنشاء ٥٠٤٠ حجرة مصادر يعمل بكل منها إخصائى وتزويدها بوسائل تعليمية بالمدارس المستهدفة بحلول عام ٢٠١٢

٣-١-١٢ توفير فرص التنمية المهنية لعدد ٢٨٠, ٢٩ معلماً، و ٩٨١ إخصائياً نفسياً واجتماعياً في مدارس التعليم الأساسي كي

يتمكنوا من التعامل بشكل أفضل مع التنوع والاختلافات بين الأطفال بحلول عام ٢٠١٠

٤-١-١٢ تعيين وتدريب ١٥٢٦ معلماً مساعداً تدريجياً ( بواقع معلم مساعد واحد لكل ١٠٠ طفل معاق) بحلول عام ٢٠١٢

٥-١-١٢ وضع منهج متعدد المستويات وتنفيذه كاملاً كان ذلك ممكناً اسد احتياجات المتعلمين في المدارس المستهدفة وعددها

٥٠٤٠ مدرسة بحلول عام ٢٠١١

٦-١-١٢ إنشاء نظام تقويم لمتابعة التقدم الذى يحققه الأطفال ذو الاحتياجات الخاصة الذين تم دمجهم بمدارس التعليم الأساسي

بحلول عام ٢٠١٠

##### الهدف الإجرائي Objective:

٢-١٢ تحسين جودة التعليم بمدارس التربية الخاصة القائمة.

##### المستهدف Target:

١-٢-١٢ تحسين جودة ٥٠٪ من مدارس التربية الخاصة (٤٠٠ مدرسة) لضمان استيعاب جميع الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة

بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢.

٢-٢-١٢ عمل برامج مناسبة للأطفال ذوي الإعاقات العادية والمتعددة والذين لا يمكن دمجهم في مدارس التعليم الأساسي، وتقديم

هذه البرامج المطورة في ٤٠٠ مدرسة للتربية الخاصة بحلول ٢٠١٠.

٣-٢-١٢ تحويل ٢٠٠ مدرسة للتربية الخاصة إلى مراكز مصادر ودعم بحلول عام ٢٠١٠

(٣) التقييم المتبع هو (رغم الفصل، رغم الهدف، رغم المستهدف)

الهدف الإجرائي Objective:

٣-١٢ العمل على توفير بيئة شاملة داعمة لعملية الدمج بمدارس التعليم الأساسي

المستهدف Target:

- ١-٢-١٢ مراجعة وتعديل جميع السياسات والقوانين والتشريعات والإجراءات الحالية التي تتعلق بتعليم الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة، مع التركيز على المفهوم التريوي للدمج بحلول العام الدراسي ٢٠٠٨/٢٠٠٧
- ٢-٣-١٢ تخطيط وتنفيذ حملات عامة وأنشطة لرفع الوعي تستهدف صانعي القرار ومجري الإدارات التعليمية والمعلمين والمهتمين من المجتمع المحلي، فيما يتعلق بدمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة بحلول عام ٢٠٠٩

## أهداف وأنشطة برنامج تعليم الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة

الاحتياجات	المستهدفات	الأشياء
١-١٣ مع ٢١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية بمدارس التعليم الأساسي وخمسة جودات التعليم المتقدم	١-١٣ ٢١٪ من ٨١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية ممن هم في سن المدرسة (٨٨٪ ١٣٪ طفل) يشكل تدريجياً في ٥٤٠ مدرسة من مدارس التعليم الأساسي بوزارة المعارف	١-١٣ (أ) تتشكل لجنة من مجموعة إخصائين (بداً هي ذلك معلمي التربية الخاصة لألمانية التعليم) ليرشح التوصل إلى معايير اختيار المدارس المستهدفة لدمج الأطفال ذوي الإعاقات العقلية بحلول العام الدراسي ٢٠٠٧/٢٠٠٨.
١-١٣ مع ٢١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية بمدارس التعليم الأساسي وخمسة جودات التعليم المتقدم	١-١٣ ٢١٪ من ٨١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية ممن هم في سن المدرسة (٨٨٪ ١٣٪ طفل) يشكل تدريجياً في ٥٤٠ مدرسة من مدارس التعليم الأساسي بوزارة المعارف	١-١٣ (ب) تتشكل لجنة من الخبراء (بداً هي ذلك معلمي التربية الخاصة لألمانية التعليم) ليرشح القوي الفني المهني المسمو، إضافة، جميع المدارس الجديدة مع تسهيل الوضع في المدارس الموجودة حالياً لتتسلم عملية الدمج عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.
١-١٣ مع ٢١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية بمدارس التعليم الأساسي وخمسة جودات التعليم المتقدم	١-١٣ ٢١٪ من ٨١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية ممن هم في سن المدرسة (٨٨٪ ١٣٪ طفل) يشكل تدريجياً في ٥٤٠ مدرسة من مدارس التعليم الأساسي بوزارة المعارف	١-١٣ (ج) وضع معايير وإجراءات للتعويض للتعويض والتكامل مع تسهيل الوضع في المدارس الموجودة حالياً لتتسلم عملية الدمج عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.
١-١٣ مع ٢١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية بمدارس التعليم الأساسي وخمسة جودات التعليم المتقدم	١-١٣ ٢١٪ من ٨١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية ممن هم في سن المدرسة (٨٨٪ ١٣٪ طفل) يشكل تدريجياً في ٥٤٠ مدرسة من مدارس التعليم الأساسي بوزارة المعارف	١-١٣ (د) تشكيل وتعيين حفاظ دمج الأطفال ذوي الإعاقات ضمن الخطط القومية الخاصة لدمج لمدارس تعليم رياضي الأطفال والتعليم الأساسي بحلول عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨.
١-١٣ مع ٢١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية بمدارس التعليم الأساسي وخمسة جودات التعليم المتقدم	١-١٣ ٢١٪ من ٨١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية ممن هم في سن المدرسة (٨٨٪ ١٣٪ طفل) يشكل تدريجياً في ٥٤٠ مدرسة من مدارس التعليم الأساسي بوزارة المعارف	١-١٣ (هـ) تشكيل وتعيين حفاظ نفسي وتعليمي الأطفال، بالتعاون مع الهيئة العامة للتأمين الصحي وذلك بالتعاون مع الأطفال، وعند القبول بالمدرسة الابتدائية بحلول عام ٢٠٠٨ من أجل العمل المتكامل مع وزارة المعارف في الوقت المناسب
١-١٣ مع ٢١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية بمدارس التعليم الأساسي وخمسة جودات التعليم المتقدم	١-١٣ ٢١٪ من ٨١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية ممن هم في سن المدرسة (٨٨٪ ١٣٪ طفل) يشكل تدريجياً في ٥٤٠ مدرسة من مدارس التعليم الأساسي بوزارة المعارف	١-١٣ (و) وضع الخطط القومية لإشراك وتدريب أولياء الأمور معلمي، خلال عامي ٢٠٠٧/٢٠٠٨، ٢٠٠٨/٢٠٠٩
١-١٣ مع ٢١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية بمدارس التعليم الأساسي وخمسة جودات التعليم المتقدم	١-١٣ ٢١٪ من ٨١٪ من الأطفال ذوي الإعاقات العقلية ممن هم في سن المدرسة (٨٨٪ ١٣٪ طفل) يشكل تدريجياً في ٥٤٠ مدرسة من مدارس التعليم الأساسي بوزارة المعارف	١-١٣ (ز) تدريب المعلمين أو الإخصائين المتخصصين والذين يتاح لهم خبرات المصادر المستهدفة بحلول عام ٢٠١٢

## مستوى التعليم

الإعداد الأولي	الإعداد الثاني	الثانوية	الجامعية
٨-٩	٩-١٠	١٠-١١	١١-١٢

## المستويات

## المستويات

## المستويات

٢٠١١-٢٠١٢ (ج) تطوير خبرات المعلمين، بالموارد التعليمية ووسائل التدريس، اللازمة للتربية الخاصة تدريجياً بحلول عام ٢٠١٣

٢٠١١-٢٠١٢ (د) تعزيز وإضفاء تربية المعلمين عن طبيعة التعامل مع التلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة، على أن يتم إدراج تلك ضمن خطة التدريب العام للمعلمين بحلول ٢٠١٢/٢٠١٣

٢٠١١-٢٠١٢ (هـ) ضمان إدراج ٢٩,٢٨٠ معلماً من ٥٠٠ مدرسة مستهدفة ضمن برنامج تدريب المعلمين، والاختصاص من بينهم بحلول عام ٢٠١٢

٢٠١١-٢٠١٢ (و) تدريب ٩٨١ اختصاصياً اجتماعياً ونفسياً بتدريس التعليم الأساسي على التعامل بشكل أفضل مع الاختلافات بحلول عام ٢٠١٣

٢٠١١-٢٠١٢ (ز) توفير ١٥٦٦ معلماً مساعداً للتعليم مع الأطفال بتدريس التعليم الأساسي المتاح بحلول عام ٢٠١١

٢٠١١-٢٠١٢ (ح) التعليم برنامج تدريبية للمعلمين المتخصصين لتعليمهم عن تدعيم عملية التدريس بحلول عام ٢٠١١ وذلك على النحو التالي: ١٠٠٠ معلم في ٢٠١٢/٢٠١٣ معلماً في ٢٠١٣/٢٠١٤ معلماً في ٢٠١٤/٢٠١٥ معلمين في ٢٠١٥/٢٠١٦ معلماً في ٢٠١٦

٢٠١١-٢٠١٢ (ط) تخصيص خمسة اختصاصيين للتربية الخاصة للتعليم مع التلاميذ ذوي الاحتياجات

لتطوير مناهج التعليم الأساسي

٢٠١١-٢٠١٢ (ي) وضع برامج متخصصة لتعليم ذوي الاحتياجات الخاصة، كإدارة تلك المدارس، احتياجات المعلمين في المدارس المستهدفة وعددها ٥٠٠ مدرسة بحلول عام ٢٠١١

الأهداف	المستويات	الأشخاص	مستوى التربية الخاصة
٢.١٣ تحسين جودة التعليم بمدرسي التربية الخاصة (٤٠٠) معيارية لضمان انتقال جميع الأطفال في الاحتياجات الخاصة	٢.٢.١٣ (أ) تحسين جودة التعليم بمدرسي التربية الخاصة (٤٠٠) معيارية لضمان انتقال جميع الأطفال في الاحتياجات الخاصة	١.٢.١٣ (١) تحسين جودة التعليم بمدرسي مدارس التربية الخاصة (٤٠٠) معيارية لضمان انتقال جميع الأطفال في الاحتياجات الخاصة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الهيكل الجديد لمركز تطوير الشانج وأعداد المواد التعليمية</li> <li>• المركز القوي للتعليم والتطوير</li> <li>• الإدارة التعليمية الخاصة</li> <li>• الإدارة المركزية للتربية الخاصة</li> <li>• الخدمة</li> </ul>
٢.١٣ تحسين جودة التعليم بمدرسي مدارس التربية الخاصة (٤٠٠) معيارية لضمان انتقال جميع الأطفال في الاحتياجات الخاصة	٢.٢.١٣ (ب) تحسين جودة التعليم بمدرسي مدارس التربية الخاصة (٤٠٠) معيارية لضمان انتقال جميع الأطفال في الاحتياجات الخاصة	١.٢.١٣ (ب) تحسين جودة التعليم بمدرسي مدارس التربية الخاصة (٤٠٠) معيارية لضمان انتقال جميع الأطفال في الاحتياجات الخاصة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الهيكل الجديد لمركز تطوير الشانج وأعداد المواد التعليمية</li> <li>• المركز القوي للتعليم والتطوير</li> <li>• الإدارة التعليمية الخاصة</li> <li>• الإدارة المركزية للتربية الخاصة</li> <li>• الخدمة</li> </ul>
٢.١٣ تحسين جودة التعليم بمدرسي مدارس التربية الخاصة (٤٠٠) معيارية لضمان انتقال جميع الأطفال في الاحتياجات الخاصة	٢.٢.١٣ (ج) تحسين جودة التعليم بمدرسي مدارس التربية الخاصة (٤٠٠) معيارية لضمان انتقال جميع الأطفال في الاحتياجات الخاصة	١.٢.١٣ (ج) تحسين جودة التعليم بمدرسي مدارس التربية الخاصة (٤٠٠) معيارية لضمان انتقال جميع الأطفال في الاحتياجات الخاصة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الهيكل الجديد لمركز تطوير الشانج وأعداد المواد التعليمية</li> <li>• المركز القوي للتعليم والتطوير</li> <li>• الإدارة التعليمية الخاصة</li> <li>• الإدارة المركزية للتربية الخاصة</li> <li>• الخدمة</li> </ul>
٢.١٣ تحسين جودة التعليم بمدرسي مدارس التربية الخاصة (٤٠٠) معيارية لضمان انتقال جميع الأطفال في الاحتياجات الخاصة	٢.٢.١٣ (د) تحسين جودة التعليم بمدرسي مدارس التربية الخاصة (٤٠٠) معيارية لضمان انتقال جميع الأطفال في الاحتياجات الخاصة	١.٢.١٣ (د) تحسين جودة التعليم بمدرسي مدارس التربية الخاصة (٤٠٠) معيارية لضمان انتقال جميع الأطفال في الاحتياجات الخاصة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الهيكل الجديد لمركز تطوير الشانج وأعداد المواد التعليمية</li> <li>• المركز القوي للتعليم والتطوير</li> <li>• الإدارة التعليمية الخاصة</li> <li>• الإدارة المركزية للتربية الخاصة</li> <li>• الخدمة</li> </ul>





اللائحة ١: الأهداف الاستراتيجية	وسائل التحقق	مؤشرات الأداء	ملخص البرنامج
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تتجاوز درجات الالتحاق ذوي الإحتياجات الوافدة المتخصصين لكل من خلال عدم قدرة المعلمين المتخصصين على تنمية المجتمع المحلي والموارد البشرية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ثلاثة بالمائة المعلمين المتخصصين الذين تم تدريبهم.</li> <li>• مستويات التدريب.</li> <li>• خطط التدريب التي تصعد مفهوم الأعداد، وطرق التدريس والتقييم.</li> <li>• تقارير عن التدريب.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد المعلمين المتخصصين الذين تم تدريبهم وتدريبهم خلال أيار شانون من أسلاكهم للمعلم.</li> <li>• يعمل كل معلم مساعد مع ٥-٥ على الأقل من الأطفال ذوي الإحتياجات.</li> </ul>	<p>المستهدف ٤٥: تصميم وتنفيذ ١٥٣١ معلم مساعد تدريجياً (معلم مساعد واحد لكل ١٠٠ طفل متعلق) بحلول عام ٢٠١٣</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تصميم برامج متعددة المستويات واتصالها وتنفيذها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير برامج صفوف العمل</li> <li>• نتائج موقفة عن التغيرات التي تمت في المناهج.</li> <li>• خطط تدريس فوجج التغيرات التي تمت في المناهج.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود مخرج متعدد المستويات يراعي المتخصصين ذوي الإحتياجات الخاصة.</li> </ul>	<p>المستهدف ٤٦: وضع مخرج متعدد المستويات للتعليم كذا كان ذلك ممكنًا لعدد الإحتياجات المتخصصين في المدارس المستهدفة وعددها ٥٤٠ مدرسة بحلول عام ٢٠١١</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• استمرار نظام امتحانات مدارس وفاقه</li> <li>• كفاية في طرق التدريس.</li> <li>• تصميم نظام شامل بالتعليم والامتحانات وفقا للمخرج متعدد المستويات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير الإحتياجات وورش العمل</li> <li>• تقارير مخرجات الأبحاث من مدى التغير</li> <li>• أرقام الأموال لأساليب التقييم الجديدة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود نظام تقييم يراعي التغيرات والتخصصات الناتجة عن ظروف الإحتاج</li> </ul>	<p>المستهدف ٤٧: إنشاء نظام تقييم تدريجياً للتقدم الذي يحققه الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة الذين تم تصميمهم مدارس التعليم الأساسي بحلول عام ٢٠١٠</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• المبادرة</li> <li>• التكلفة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقارير التجهيز</li> <li>• نتائج الإحتياجات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ارتفاع مستوى أداء المعلمين في مدارس التربية الخاصة</li> </ul>	<p>المستهدف ٤٨: تحسين جودة التعليم بمدارس التربية الخاصة الحالية</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• قيام إدارة المدرسة بوضع خطط تطوير المدرسة.</li> <li>• لتبني لك جميع المعلمين بأدوية في تحديد الاحتياجات ووضع خطط تطوير المدرسة.</li> <li>• ابتكار برامج تدريبية عن العمل مع ذوي الإحتياجات الخاصة والمتعددة وتدريبها لمعلمي التربية الخاصة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قائمة بالمدراس التي تم تصميمها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد مدارس التربية الخاصة التي طرأ عليها التحسين</li> </ul>	<p>المستهدف ٤٩: تحسين جودة ٢٥٠ من مدارس التربية الخاصة (٤٠٠ مدرسة) لضمان التحاق جميع الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة بحلول عام ٢٠١١/٢٠١٢</p>



ملاحظات البرنامج	مؤشرات الأداء	وسائل التحقيق	الأدلة/إشادات الاستجابة
المستهدف ٢: عمل برامج مناسبة للأطفال ذوي الإعاقات البصرية والسمعية والتأخر لا يمكن دعمهم في مدارس التعليم الأساسي وتضم هذه البرامج المتكيفة في ٤٠٠ مدرسة للتربية الخاصة بحلول عام ٢٠١٠.	عدد البرامج المستمرة المستخدمة في مدارس التربية الخاصة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أسلوب موحد للتعليم يتم تطبيقه في جميع مدارس التربية الخاصة.</li> <li>• وثائق نتائج التعليم كل عام وحظها بها.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التميزية.</li> </ul>
المستهدف ٣: تحسين ٢٠٠ مدرسة للتربية الخاصة إلى مراكز مصادر ودعم بحلول عام ٢٠١٠	عدد المدارس التي تم تحويلها إلى مراكز المصادر ودعم	<ul style="list-style-type: none"> <li>• طلب المدارس العادية السماح ودعم من مدارس التربية الخاصة</li> <li>• معرفة إدارات المدارس العادية والتربية الخاصة للخدمات التي تقدمها مراكز المصادر</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الهيئات العامة بمراكز الموارد لها القدرة والمهارات على تدريب ودعم الأطفال</li> <li>• توفير الموزانية المطلوبة</li> </ul>
المستهدف ٤: العمل على توفير بيئة شاملة راحة لخدمة لخدمة الدمج بعد ارس التعليم الأساسي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مشاركة جميع المعلمين</li> <li>• زيادة أعداد الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة المدمجين في مدارس التعليم الأساسي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تدريب ذوي العمل</li> <li>• قائمة بالمستفيدين المتأهلين</li> <li>• طلب بعضي على مجموعة التدريبات</li> <li>• والكوادر ذات الصلة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إصدار قرار وزاري للمدة</li> <li>• قرار زراعي</li> <li>• مصدر القرارات والوثائق والقرارات هي</li> <li>• الأوقات المناسبة</li> </ul>
المستهدف ٥: مراجعة وتحليل حالات عامة والتأكد من وضع شجيرة دراسية الفرد ومعرفة الأطفال التعليمية والمعلمين والمعلمين من (المستجيب المتأهل، فيما يتعلق بدمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة بحلول عام ٢٠٠٩	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تمثيل التدريبات والكوادر</li> <li>• نشر بيانات وفراهم معدلة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير جميع التدريبات</li> <li>• وثائق خبرات التدريبات المطلوبة</li> <li>• تعبئة الكوادر ذات الصلة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير خبرات التدريبات المطلوبة</li> <li>• تعبئة الكوادر ذات الصلة</li> </ul>



### الميزانية والتنفيذ

#### ■ الفصل الأول

التكاليف التقديرية لخطة تطوير التعليم ومصادر تمويلها

(٢٠١٢/٢٠١١ - ٢٠٠٨/٢٠٠٧)

#### ■ الفصل الثاني

تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم



## الفصل الأول

### التكاليف التقديرية لخطة تطوير التعليم ومصادر تمويلها

٢٠٠٨/٢٠٠٧ - ٢٠١٢/٢٠١١

#### تقديم:

إن تقدير التكاليف الكلية لتنفيذ خطة تطوير التعليم على أسس واقعية وكذلك تحديد مصادر التمويل، يعتبر أحد المكونات الأساسية في خطط تحديث قطاع التعليم على مستوى دول العالم المختلفة.

وتساعد البيانات التي يمكن إعدادها في هذا المجال المخططين ومتخذي القرارات في:

- تحديد الأولويات بالنسبة للتمويل الذي يمكن إنتاجه.
- التوزيع الزمني للموارد المالية المطلوبة لكل سنة من سنوات الخطة.
- متابعة تنفيذ الخطة، وما قد يترتب على مراجعة أو تعديل للأهداف والأولويات والموازنات.

وفي ضوء ذلك فإن إعداد تقديرات على أسس سليمة ومدروسة لكل من التكاليف والتمويل سوف يدعم قطاع التعليم كأحد القطاعات التي تشكل طلباً على الموارد العامة.

#### أولاً: تمويل التعليم للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٦<sup>(١)</sup>

يشمل الإنفاق على التعليم كلاً من وزارتي التربية والتعليم، والتعليم العالي، والأزهر الشريف، ويتم توزيع هذا الإنفاق على جهات إسناد عديدة تتمثل في مديريات التعليم بالمحافظات، ومؤسسات التعليم الأزهرى قبل الجامعي، والجامعات الحكومية، والمعاهد المتوسطة والعليا الحكومية، وجامعة الأزهر، والهيئات العامة التي تتبع كلاً من وزارتي التعليم العالي والتربية والتعليم والأزهر الشريف.

#### جدول (١) الإنفاق الحكومي على التعليم الجامعي وقبل الجامعي

للسنوات ٢٠٠٢/٢٠٠٣ - ٢٠٠٧/٢٠٠٦ بالأسعار الجارية

٢٠٠٢/٢٠٠٣	٢٠٠٣/٢٠٠٤	٢٠٠٤/٢٠٠٥	٢٠٠٥/٢٠٠٦	٢٠٠٦/٢٠٠٧	٢٠٠٧/٢٠٠٨
١٣٧٣٢٠	١٤٥٩٨٨	١٦١١٦١	٢٠٨٣٩	٢١٧٨٣٩	٢١٧٨٣٩
-	٪١٤,٧	٪١٠,٤	٪٢٨,٢	٪٥,٢	٪٥,٢
٢٠٦٤٨	٢٣٦٦٧	٢٥٨١٨	٢٤٧١٩	٢٧٤٤٣	٢٧٤٤٣
-	٪٩,٨	٪١٣,٩	٪١٠,٣	٪١١	٪١١
٪١٦,٧	٪١٥/٥	٪١٦	٪١٢	٪١٢,٦	٪١٢,٦
٪٤,٩	٪٤,٧	٪٤,٨	٪٤,٢	٪٤,١	٪٤,١
بمصر الموقر	بمصر الموقر	بمصر الموقر	بمصر الموقر	بمصر الموقر	بمصر الموقر

المصدر: بيانات وزارة المالية

(١) تفصيل مكونات الإنفاق على التعليم: لظرف الفترة الفلانية من هذا الفصل.

(٢) تم تعديلها وفقاً لمكونات الإنفاق على التعليم للسنوات السابقة.

(٣) تشمل خطة تطوير التعليم قبل الجامعي جميع المراحل التعليمية الحكومية بالترتيب، ومن ثم لا تشمل التعليم العالي والجامعي والتعليم الأزهرى، والتعليم الخاص، وهذا هو مرادف مصطلح قطاع التعليم أو النظام التعليمي كما ورد بهذا التقرير، حيث أن كلياتها يتنشر فقط على مرحلة التعليم الحكومي قبل الجامعي.

وكان من المفترض أن يرتفع الإنفاق على التعليم كسبة من الناتج المحلي الإجمالي للسنوات المالية ٢٠٠٦/٢٠٠٧ و ٢٠٠٦/٢٠٠٧، إلى ٤,٦٪ و ٤,٥٪ بدلا من ٤,٢٪ و ٤,١٪ على التوالي. ويعد هذا المستوى من الإنفاق على التعليم أعلى من متوسط مستوى إنفاق مجموعة الـ ١٩<sup>(٢)</sup>، والذي يبلغ ٤٪ من إجمالي الناتج المحلي لهذه الدول، إلا أنه أقل من متوسط مستوى إنفاق دول منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي في نفس تلك السنوات المالية والذي يبلغ ٥,٧٪.

وقد زاد الإنفاق الحكومي على التعليم قبل الجامعي بشكل واضح (لكافة مراحل ونوعيات التعليم المتضمنة في الخطة الاستراتيجية) بنسبة ٢٨٪ خلال السنوات ٢٠٠٢-٢٠٠٧ وبمعدل نمو سنوي ٧٪.

ويعتبر الإنفاق على التعليم أحد أكبر مجالات الإنفاق الاجتماعي بمصر، حيث يمثل نحو ١٦,٢٪ من إجمالي الإنفاق العام للعام المالي ٢٠٠٢/٢٠٠٣، ١٦٪ للعام ٢٠٠٥/٢٠٠٦، ١٢,٦٪ للعام ٢٠٠٦/٢٠٠٧.

ولقد شهدت السنوات الخمسة المشار إليها زيادة طفيفة في الإنفاق على التعليم، وعلى العكس من ذلك فقد انخفض الإنفاق على التعليم عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ كسبة من الإنفاق العام، ويعود ذلك إلى حدوث تغيير في مكونات وتوزيع الميزانية العامة للدولة كما يلي:

● تم تضمين دعم المواد البترولية بالموازنة العامة للدولة اعتبارا من العام المالي ٢٠٠٥/٢٠٠٦ الأمر الذي ترتب عليه زيادة الإنفاق العام وتراجع الأهمية النسبية لأوجه الإنفاق المختلفة ومن بينها الإنفاق على التعليم.

● كما تم تبويب الإنفاق على التعليم الأزهرى قبل الجامعي ضمن نشاط الشباب والثقافة والشئون الدينية بما يعد انتقاصا للإنفاق على التعليم لكونه أحد عناصر هذا القطاع كما كان يجري العمل به سابقا.

وإذا ما تم مراعاة العامل الثاني في الاعتبار أي تضمين الإنفاق على التعليم إنفاق التعليم الأزهرى قبل الجامعي، فإن نسبة الإنفاق على التعليم إلى الإنفاق العام عامي ٢٠٠٥/٢٠٠٦، ٢٠٠٦/٢٠٠٧ سوف ترتفع إلى ١٦,٣٪، ١٦,٩٪ مقابل ١٢,٦٪/١٢,٦٪ على التوالي.

ويعبر زيادة الإنفاق الحكومي على التعليم من خلال مديريات التربية والتعليم عن التطبيق الفعال لسياسة الحكومة في مجال دعم اللامركزية (جدول ٢): حيث يوضح الجدول زيادة الأهمية النسبية لإنفاق مديريات التعليم إلى جملة إنفاق وزارة التربية والتعليم:

حيث زاد نصيب المديريات التعليمية من ٧٠٪ عام ٢٠٠١/٢٠٠٢ إلى ما يزيد عن ٨٠٪ عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ وبمعدل زيادة ١٦٪، وتمثل الأجور نحو ٩٥٪ من جملة إنفاق المديريات. وفي المقابل فقلد انخفض الإنفاق على الجهاز الإداري ممثلا في ديوان وزارة التربية والتعليم خلال نفس الفترة بنسبة ٢٥٪ حيث انخفضت الأهمية النسبية من ١٦,٤٪ عام ٢٠٠١/٢٠٠٢ إلى ١٢,٤٪ عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧.

هذا ويشمل إنفاق الجهاز الإداري ممثلا في ديوان الوزارة بعض عناصر الإنفاق التي تعود على مديريات التعليم ومنها الكتب والتقذية والصيانة. أما نصيب الهيئات الخدمية، مثل الهيئة العامة للأبنية التعليمية والهيئة العامة لتعليم الكبار، من الإنفاق فقد انخفض بنسبة ٦٠٪ تقريبا: حيث بلغت الأهمية النسبية لإنفاق تلك الهيئات إلى إجمالي إنفاق وزارة التربية والتعليم ٥,٦٪ عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧، مقابل ١٣٪ عام ٢٠٠١/٢٠٠٢.

(٢) هي مجموعة مكونة من ١٩ دولة ملحة (دعم/شركاء في التطوير، وتقوم بتوفير دعم الميزانية العامة) وذلك بناء على مكررة لفهم تم توفيرها في ٢٠٠٤ ويرأسها حاليا دولة هولندا.

جدول (٢) الإنفاق الحكومي على التعليم قبل الجامعي  
طبقاً للتقسيم الإداري للسنوات ٢٠٠٧/٢٠٠٦ - ٢٠٠٢/٢٠٠١

السنوات المالية	الإنفاق الإجمالي بالأسعار الجارية (بالمليون جنيه)	الجهة الإدارية المركزية %	المحليات مصرفيات التعليم %	الهيئات الخدمية %
٢٠٠١/٢٠٠٠ ختامى	١٢٦٧٠,٨	١٦,٤	٧٠,٦	١٣,٠٠
٢٠٠٢/٢٠٠١ ختامى	١٤٣٥٩,٠	١٤,٥	٦٩,٠٠	١٦,٤
٢٠٠٣/٢٠٠٢ ختامى	١٥٦٦٢,٤	١٤,٥	٧٠,٤	١٥,١
٢٠٠٥/٢٠٠٤ ختامى	١٧٧٨٩,٣	١٤,٩	٧٥,٦	٩,٥
٢٠٠٦/٢٠٠٥ متوقع	١٨٦٠٩,٩	١٤,٢	٧٧,٧	٨,١
٢٠٠٧/٢٠٠٦ تقديري	١٩٧٨٨,٠	١٢,٤	٨٢,٠٠	٥,٦

المصدر: بيانات وزارة المالية

ويوضح الجدول رقم (٣) الزيادة الملموسة في الأجر خلال الفترة السابقة حيث بلغت أهميتها النسبية إلى إجمالي الإنفاق على التعليم قبل الجامعي عام ٢٠٠٧/٢٠٠٦ نحو ٨٢٪ مقابل ٧١٪ عام ٢٠٠١/٢٠٠٠، وهي نفس الوقت فقد انخفضت باقي المصروفات الجارية (وعلى وجه الخصوص المصروفات المرتبطة بالتلميذ ومصروفات تشغيل المدرسة) إلى نحو ١٢٪ عام ٢٠٠٧/٢٠٠٦، أما الانخفاض في المصروفات الرأسمالية "الاستثمار" ممثلاً في البنية الأساسية لمرحلتى التعليم الابتدائى والإعدادى فهو يشير إلى أن هذه البنية قد استكملت مما ترتب عليه أن بلغت معدلات القيد في هاتين المرحلتين قرابة ١٠٠٪، إلا أنه لا تزال هناك حاجة إلى مزيد من الإنفاق الرأسمالى لمواجهة التفاوتات بين الأقاليم ولتحقيق اعتبارات الجودة.

جدول (٣) الإنفاق الحكومي على التعليم قبل الجامعي  
بحسب طبيعة الإنفاق خلال الفترة من ٢٠٠٧/٢٠٠٦ - ٢٠٠١/٢٠٠٠

السنوات المالية	الأجر %	نفقات جارية أخرى %	جملة الإنفاق الجارية %	الإنفاق الرأسمالى "الاستثمار" %
٢٠٠١/٢٠٠٠ ختامى	٧١,١	١٦,٤	٨٥,٧	١٤,٣
٢٠٠٢/٢٠٠١ ختامى	٦٩,٠٠	١٣,٨	٨٢,٨	١٧,٢
٢٠٠٣/٢٠٠٢ ختامى	٧٠,٦	١٤,٤	٨٥,٠٠	١٥,٠٠
٢٠٠٥/٢٠٠٤ ختامى	٧٦,٢	١٤,٩	٩١,١	٨,٩
٢٠٠٦/٢٠٠٥ متوقع	٧٨,٩	١٢,٨	٩١,٧	٨,٣
٢٠٠٧/٢٠٠٦ تقديري	٨٢,٢	١٢,٥	٩٥,٧	٤,٣

المصدر: إحصائيات وزارة المالية

وتجدر الإشارة إلى أن النظام المالي الحالي لا يتيح بيانات مالية على مستوى المراحل التعليمية أو على مستوى المدرسة، وعلى سبيل المثال لا يوضح كل من الموازنة، ولا الحساب الختامي، حجم الإنفاق على التعليم قبل المدرسة أو مرحلة التعليم الابتدائي والإعدادي، أو الإنفاق على تدريب المدرسين ... إلخ. ويرجع ذلك إلى أن الموازنة الحالية هي موازنة بنود وليست موازنة أداء، وبالتالي لا يتم ربط الإنفاق بالنتائج والأهداف، ويعتبر غياب نظام مؤشرات الأداء قصورا يترتب عليه عدم وجود أساس جيد لبناء خطط تعليم وسياسات حديثة، وكذلك المتابعة الفعالة لتلك الخطط. كما أن عدم وجود نظام لمؤشرات الأداء يجعل من الصعب أن تكون هناك مركزية فعالة هي السلطات والمسئوليات، هذا فضلا عن صعوبة تحفيز المشاركات المجتمعية في النظام التعليمي.

ومن أجل التغلب على المشكلة السابقة قلقت عممت وحدة السياسات والتخطيط الإستراتيجي بوزارة التربية والتعليم إلى إعداد تقديرات بتوزيع الإنفاق الحكومي الفعلي بحسب المراحل التعليمية المختلفة طبقا للحساب الختامي لعام ٢٠٠٥/٢٠٠٤. باعتبارها آخر عام مالى توفرت بياناته عند إعداد التقديرات السابقة، كما قامت الوحدة في نفس الوقت بإعداد توزيع لإنفاق العام المالي ٢٠٠٦/٢٠٠٥ بحسب المراحل التعليمية أيضا استنادا على الموازنة العامة للوزارة، بالإضافة إلى موازنات بعض مديريات التربية والتعليم.

وكمخرج من محدودية النظام المالي الحالي وتوفير أساس جيد لتوقعات التكلفة والتمويل لبناء خطة التعليم للسنوات ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢، قامت وحدة السياسات والتخطيط الإستراتيجي إضافة إلى ما سبق، بتطوير عناصر الإنفاق الجارى لكل مرحلة تعليمية إلى ثلاث مجموعات: الأجور، مصروفات ترتبط بالتلميذ "مواد تعليمية/تغذية"، مصروفات تشغيل المدرسة "الصيانة/تدريب المدرسين/..". وسوف يفيد ذلك في توفير البيانات الأساسية لبرنامج التحليل والتوقع ANPRO-Model.

ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج تقديرات الإنفاق الجارى وفقا لختاميات العام المالي ٢٠٠٤/٢٠٠٥ على مستوى كل مرحلة تعليمية، كما يوضح الجدول رقم (٥) نفس التوزيع للعام المالي ٢٠٠٥/٢٠٠٦.

هذا وتحظى مرحلة التعليم الابتدائي بالنصيب الأكبر من الإنفاق الجارى، في حين أن نصيب الطلاب من الإنفاق الجارى بهذه المرحلة يبلغ نحو ٦٥% من نصيب الطلاب بمرحلتى التعليم الإعدادي والثانوي. أما بالنسبة لعجم الإنفاق على الأجور في مرحلة التعليم الثانوي الفني الصناعي والزراعي والتجاري يعتبر مرتفعا نسبيا. في حين أن نصيب الإنفاق المرتبط بكل من الطالب والمدرسة يعد منخفضا نسبيا، وذلك على الرغم من أن نوعية هذا التعليم تتطلب مدخلات ذات مواصفات فنية عالية التكلفة كالمعامل والورش ومعامل الحاسبات...إلخ.



## جدول رقم (٤) توزيع الإنفاق الجارى للتعليم قبل الجامعى

بحسب المراحل التعليمية ومجموعات الإنفاق طبقاً للحساب الختامى للعام المالى ٢٠٠٥/٢٠٠٤

مجموعات الإنفاق المراحل التعليمية	توزيع المصروفات الجارية بحسب مجموعات الإنفاق الرئيسية			المصروفات الجارية (بالمليون جنيه)	
	مجموعات مصرفات تشغيل المدرسة	مصرفات مرتبطة بالتعليم	أجور		
الابتدائى	١١٪	١٠٪	٧٩٪	٢١٦,٢	٧٤٩٠,٧
الإعدادى	١٠٪	١١٪	٧٩٪	٢١٢,٢	٣٧٥٠,٩
الثانوى العام	١٠٪	١١٪	٧٩٪	٢١٠,٢	١٦٦٦,٦
الثانوى الصناعى	١٠٪	٥٪	٨٥٪	٨٨,٨	١٤٢٢,٤
أخرى <sup>(١)</sup>	—	—	—	١٠,٢	١٦٧٦,٤
جمله المراحل	٩٪	١٠٪	٨١٪	٩٨٨,٨	١٦٠٠٧,٠
قطاع الإدارة <sup>(٢)</sup>	—	—	—	١,٢	١٩٩,٠
الإجمالى	—	—	—	١٠٠٪	١٦٢٠٦,٠

المصدر: وحدة السياسات والتخطيط، الاستراتيجية - وزارة التربية والتعليم وديارات وزارة المالية الختامى ٢٠٠٥/٢٠٠٤

(١) تشمل رواتب الأطفال والتعليم الثانوى والزمانى والتجارى، والضرورة الخاصة.

(٢) شهر متاح.

## جدول (٥)

توزيع الإنفاق الجارى للتعليم قبل الجامعى بحسب المراحل التعليمية ومجموعات الإنفاق طبقاً لموازنة العام المالى ٢٠٠٥ / ٢٠٠٦ (تقديري)

مجموعات الإنفاق المراحل التعليمية	المصروفات الجارية (بالمليون جنيه)		توزيع المصروفات الجارية بحسب مجموعات الإنفاق الرئيسية		نسبة التاميد من المصروفات الجارية (بالجنيه)
	إجمالي	مصاريف مرتبطة بالتاميد	مصاريف تشغيل المدرسة	مصاريف تشغيل المدرسة	
ما قبل المدرسة	٣٠٦	٢١,٧	٢٥٦	٧	٨٣٩
الابتدائى	٧٩٦٩	٢٤٤,٦	٦٣٦٨	٧٧٥	٩٨٦
الفصل الواحد	٦٧	٢٠,٤	٥٩	—	٨٧٥
الإعدادى	٤٠٩٢	٢٧٢,٩	٣٧٧٤	٤١٩	١٥٣٧
الثانوى العام	١٨٢٨	٢١٠,٢	١٤٧١	١٨٠	١٥٩٦
الثانوى الصناعى	١٥٦٤	٢٨,٨	١٣٤٠	٧٨	١٥٨٢
الثانوى الزراعى	٣١٢	٢١,٧	٢٥١	٢١	١٣٩٧
الثانوى التجارى	٨٥٨	٢٤,٨	٩٦٥	٧٩	١٣٨٤
التربية الخاصة	١٤٤	٢٠,٨	١٠٢	٢٩	٣٩٧٧
قطاع الإدارة	٧٤٠	٢٤,١	٧٤٠	—	—
الإجمالى	١٧٨٨١	٢١٠٠	١٤٥٥٦	١٥٩٨	١٢٥٣

المصدر: وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي - وزارة التربية والتعليم. وبيانات وزارة المالية الختامي

ويوضح الجدول (٦) مقارنة بين نسب توزيع القيد على مستوى كل مرحلة تعليمية، بنصيب كل مرحلة من الإنفاق الإجمالي، ومنه يتبين أن النصيب النسبي لكل من مرحلتى التعليم الإعدادى والثانوى العام من الإنفاق يزيد على نصيب التعليم الابتدائى، ويرجع ذلك إلى زيادة الإنفاق على الأجور والمواد بالمرحلتين السابقتين.

## جدول (٦)

التوزيع النسبي للإنفاق الجارى مقارنة بالتوزيع النسبي للمقيدين على مستوى كل مرحلة تعليمية

المرحلة التعليمية	التوزيع النسبي	
	للمدارس	للإنفاق الجارى
ما قبل المدرسة	٢٢,٣٪	١,٨٪
الابتدائي	٥٥,٦٪	٤٦,٥٪
الفصل الواحد	٠,٥٪	٠,٤٪
الإعدادى	١٩,٣٪	٢٢,٩٪
الثانوى العام	٨,٤٪	١٠,٧٪
الثانوى الصناعى	٧,٣٪	٩,١٪
الثانوى الزراعى	١,٨٪	١,٨٪
الثانوى التجارى	٤,٦٪	٥,٠٪
التربية الخاصة	٠,٢٪	٠,٨٪
الإجمالى	١٠٠٪	١٠٠٪

المصدر: وحدة الميزانيات والتخطيط الاستراتيجي بوزارة التربية والتعليم، وبيانات وزارة المالية، اعتماداً على الحسابات الختامية للعام المالى ٢٠٠٦/٢٠٠٧، وتوزيع الطلاب فى عام ٢٠٠٥/٢٠٠٤.

وعلى الرغم من الجهود المبذولة فى السنوات الأخيرة للإبقاء على نصيب قطاع التعليم من موازنة الحكومة والإنفاق العام، إلا أن مردود التعليم لا يتناسب وحجم الإنفاق فيما يتعلق بالخدمات التعليمية التى يمكن توفيرها من خلال تلك الاعتمادات مقارنة بدول أخرى. ويوضح الجدول رقم (٧) أن دولاً أخرى مشابهة لمصر من حيث نصيب الفرد فيها من الناتج المحلى الإجمالى، توفر خدمات تعليمية أكثر جودة لكل طالب، وذلك بالنسبة للقوة الشرائية لكل جنيهه تنفق على العملية التعليمية فى مصر، وهو الأمر الذى يثير القلق ويدعو إلى استنتاج أن نصيب التعليم فى مصر من الموازنة العامة والإنفاق العام لا بد من زيادته بشكل كبير فى السنوات القادمة.

## جدول (٧) متوسط الإنفاق على التلميذ باستخدام معادل القوة الشرائية للدولار

الدول	السنة	ما قبل المدرسة	الابتدائي	الإعدادي	الثانوي
الأردن	٢٠٠٤	٧٩٧	٨٤٦	٨٥٩	٨٥٦
ماليزيا	٢٠٠٣	٤٢٩	١٨٣٠	٢٩٢٠	٢٩٢٠
بنغلاديش	٢٠٠٤	٤٢٧	٤٥٤	٦٢٩	٦٢٩
الفلبين	٢٠٠٣	٦٤	٥٠٠	٥٠٤	٥١٢
شيلي	٢٠٠٤	٧٤٧٠	٢١٢٩	٢١٢٤	٢٢٨١
الهند	٢٠٠٣	٨٢	٣٦٨	٣٧٥	١١٨٢
مجموعة الـ ١٩	٢٠٠٣	٧٠٧	١٠٦٦	١١١٩	١٢٧٥
منطقة التعاون الاقتصادي والتنمية	٢٠٠٣	٤٥٠٨	٥٤٥٠	٦٥٦٠	٧٥٨٢
مصر	٢٠٠٥/٢٠٠٤	٢٧٢	٢٨٢	٤٠٥	٣٩٤

المصدر: وزارة التربية والتعليم - وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي - منطقة اليونسكو وما يتعلق بإحصاءات الدول الأخرى.

## ثانياً: تكلفة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم؛

تم تقدير هذه التكلفة باستخدام أدوات نموذج التحليل والتوقع Egyptian - ANPRO Model، والمعروف باسم النموذج المصري للتحليل والتوقع وهو مستمد من دليل اليونسكو للتخطيط اللامركزي للتعليم، ولقد تمت موازنة هذا النموذج ليفي بمتطلبات التخطيط لقطاع التعليم بمصر<sup>(١)</sup>. ويعتمد نموذج مصر للتحليل والتوقع على المدخل الكمي بقطاع التعليم لتقدير تكلفة خطة التطوير وكذلك مصادر التمويل المطلوبة. ولذلك فقد اشتملت مكونات النموذج السابق على كم كبير من البيانات التفصيلية، الأساسية للتحليل والتوقع، والمطلوبة لإعداد برامج تنفيذية على المستويين القومي واللامركزي، للخطة القومية الاستراتيجية للتعليم، وكذلك لمتابعة تنفيذ الخطة. ويشمل الملحق رقم ٢ بالخطة جداول بيانات ملخصة من نموذج التحليل والتوقع. أما نموذج التحليل والتوقع المصري الكامل موجود بوحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بوزارة التربية والتعليم.

وتعد الخطة شاملة من ناحية توفير توقعات خاصة بقيد الطلاب، والتدخّل الطلابي والخريجين لكافة نوعيات التعليم (الحكومي-الأزهري- الخاص). ويسمح هذا النموذج بضمان متابعة تحقيق الغايات والأهداف الاجتماعية السياسية على مستوى قطاع التعليم، والتي ترسمها الحكومة خلال مدة الخطة. وعلى أية حال فإن التقييم والتوقعات بالخطة تخص التعليم الحكومي فقط، مثال: الأنشطة التربوية التي تقع تحت إشراف وزارة التربية والتعليم (على المستوى المركزي والمديرية التعليمية والإدارات التعليمية والمستوى المحلي) والتي يتم تمويلها عن طريق موارد مالية عامة - ويخرج عن ذلك التعليم الأزهري والخاص.

(١) تم إصدار هذه الدليل باللغة الإنجليزية عن طريق منظمة اليونسكو بباريس عام ٢٠٠٥. كما تم إصداره باللغة العربية عن طريق مشروع تطوير التعليم والمتابعة عام ٢٠٠٧. مدعوماً من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ومنظمة اليونسكو والمعهد الدولي للتخطيط التربوي. وقد تم تعديل نموذج التحليل والتوقع ليفي بمتطلبات إعداد الخطة الاستراتيجية للتعليم في مصر. تم هذا التعديل بمشاركة كل من الخبراء الدوليين المحليين لفهمه الدولي للتخطيط التربوي، والخبراء المحليين وأعضاء وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بوزارة التربية والتعليم. ومن ثم قام النموذج المستخدم في هذه الخطة هو نموذج مصري Egyptian - ANPRO Model

وتشمل الخطة ثلاث مجموعات للأنشطة التعليمية والتي تشكل مع نظام التعليم قبل الجامعي في مصر:

- المجموعة الأولى: وتشمل المتطلبات لتنفيذ الأنشطة الأساسية Normal Functioning بمراحل التعليم الثلاثة:
  - ما قبل المدرسة (الفصل الثامن).
  - التعليم الأساسي - الابتدائي - الإعدادي (الفصل التاسع).
  - التعليم الثانوي - الثانوي العام - الثانوي الفني الصناعي والزراعي والتجاري (الفصل العاشر).

هذا وتتضمن خطة كل مرحلة من المراحل السابقة:

- الأهداف بنهاية فترة الخطة (٢٠٠٧ / ٢٠٠٨ - ٢٠١١ / ٢٠١٢)
- الأنشطة المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف
- وكذلك الموارد البشرية والمالية المطلوبة لتنفيذ الأنشطة.
- وأخيراً إعداد جداول زمنية بالتنفيذ.

أما تفاصيل الأهداف والمستهدفات والأنشطة الخاصة بهذه المراحل التعليمية الثلاث فهي متضمنة بالكامل في الباب الثالث من الخطة الإستراتيجية: الفصل الثامن تعليم رياض الأطفال والفصل التاسع إصلاح التعليم الأساسي، والفصل العاشر تحديث مرحلة التعليم الثانوي.

ولقد تم استخدام منهجية النموذج المصري للتحليل والتوقع في إعداد التقديرات الخاصة بأنشطة المراحل التعليمية الثلاثة في الفصول المذكورة أعلاه.

- المجموعة الثانية: وتشمل الأنشطة ذات الأولوية Priority Activities التي تدعم برامج الإصلاح والتطوير لكل مرحلة بعينها، ومثال ذلك، المسوح والدراسات والبرامج العلاجية وبرامج التدريب للمدرسين... الخ
- وتعتبر الأنشطة السابقة Priority Activities إضافة إلى الأنشطة الأساسية Normal Functioning للمراحل التعليمية المستهدفة من الأنشطة ذات الأولوية وهي في نفس الوقت أنشطة قد تم تحديدها من حيث النطاق والمسار الزمني اللازم للتنفيذ، ولذلك فإن تقديرات التكلفة لهذه الأنشطة تم إعدادها بدقة وبشكل منفصل خارج النموذج المستخدم، إلا أنه تم أخذها في الاعتبار عند إعداد تقديرات مصادر التمويل.

● المجموعة الثالثة: وتشمل ثمانية برامج تتداخل فيما بينها كما أنها تتداخل مع المراحل التعليمية المختلفة، وقد تم تقدير هذه البرامج موزعة ما بين مصروفات جارية وأخرى رأسمالية، وتعتبر إضافة لما تتضمنه التكاليف في إطار نموذج التحليل والتوقع، وقد روعي عند إعداد برنامج التمويل مراعاة تكلفة هذه البرامج.

ويتضمن الباب الثالث من الخطة الاستراتيجية التفاصيل الخاصة بهذه البرامج من حيث الغايات والأهداف والأنشطة بكل برنامج وذلك على النحو التالي:

- الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال (الفصل الأول).
- الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوي (الفصل الثاني).
- تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية (الفصل الثالث).
- التاصيل المؤسسي للامركزية (الفصل الرابع).

- التطوير التكنولوجي ونظم المعلومات (الفصل الخامس).
- تحديث نظم المتابعة والتقييم (الفصل السادس).
- التعليم المجتمعي للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم (الفصل العاشر).
- تعليم ودمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة (الفصل الثاني عشر).

وقد تم عمل مجموعة جداول التكاليف المقدرة خلال سنوات الخطة الخمسية ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢

## الفصل الثاني

### تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية

#### ١- المقدمة

تمثل الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم (٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١٢/٢٠١١) الدعامة الأساسية وحجر الزاوية في كل الجهود الرامية إلى تحقيق الجودة العالية لمستقبل التعليم في مصر. فهي تسعى إلى ضمان تحسين التعليم لجميع الأطفال والشباب في مصر، وتحسين الفرص الحياتية لهم، لتحقيق تنمية شخصية متكاملة لكل فرد؛ لضمان إعداد أجيال جديدة قادرة على النجاح في حياتها المهنية، ومواصلة التعليم مدى الحياة، قادرة على المساهمة في بناء مجتمع المعرفة، قادرة على المشاركة في تنمية المواطنة والحوار في مصر.

وقد حددت الخطة الاستراتيجية القومية اثني عشر برنامجاً على رأس الأولويات؛ وتم إعداد صياغة دقيقة لأهداف عامة لهذه الأولويات، كما تم أيضاً تحديد أهداف إجرائية فرعية لهذه الأهداف العامة، وكذلك يتم تحديد مستهدفات وأنشطة تفصيلية لما يتم تحقيقه على مسار تنفيذ الخطة. ومن أجل النجاح في تحقيق الأهداف العامة والأهداف الإجرائية والمستهدفات للتعليم القومي، يجب أن تركز الخطة على أرض صلبة على المستويات التنفيذية في المحافظات. وذلك من خلال ترجمة الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم إلى خطط لمركزية للتعليم على مستوى المحافظات؛ يتم على أساسها دعم المديرية والإدارات والمدارس لتنفيذ خطط التعليم لا مركزياً على المستويات المحلية حتى مستوى المدرسة.

وهناك عدد من العوامل الأخرى التي تدعم تنفيذ الخطة.

**أولاً :** دور الرأي العام الداعم والذي يتم تحقيقه من خلال نشر الوعي بأهمية الخطة، من أجل مساعدة التلاميذ والمدرسين

وأولياء الأمور على إدراك أهمية التغييرات المقترحة.

**ثانياً :** نظم المتابعة والتقييم القائمة على المعايير والمؤشرات الواضحة التي تعتبر أمراً في غاية الأهمية لتنفيذ الخطة.

**ثالثاً :** أهمية التنمية المهنية المستمرة، وهي ضرورة لاستدامة الخطة.

**رابعاً :** مرونة الخطة والقدرة على التكيف مع المتغيرات الدائمة التي تحدث في مصر والعالم.

**خامساً :** الموارد المالية وتعتبر أهم مكون في الخطة حيث أنها تحول التوقعات والآمال إلى واقع ملموس.

**سادساً :** دعم كافة شركاء التنمية واستمرار الدعم السياسي لتنفيذ جميع أهداف الخطة وتحقيق النجاح.

#### ٢-١ نشر الوعي بأهمية الخطة:

إن التعريف بأهمية الخطة الاستراتيجية القومية والمائد المتوقع من تنفيذها على التلاميذ والمعلمين وأولياء الأمور وجميع المعنيين بالتعليم في مصر أمر جوهري وضروري، لتكوين مناخ داعم لتنفيذ الخطة. ويستلزم ذلك بالضرورة، استخدام استراتيجيات مختلفة ومتنوعة لنشر الوعي بالخطة تتناسب مع المعنيين بالعملية التعليمية على اختلاف مستوياتهم. وبناء على ذلك، لن يكون توزيع وثائق الخطة على نطاق واسع أمراً كافياً، وإنما يجب أن يتبعه تواصل مستمر مع أولئك المعنيين بالتعليم باستخدام وسائل متنوعة مثل الاجتماعات، وحلقات النقاش، ووسائل الإعلام... إلخ، مما سيؤدي إلى فهم فلسفة التغييرات المقترحة، والحاجة الملحة لوجود خطة متكاملة لا تتغير بتغير الفادة السياسيين أو القيادات التنفيذية على أي مستوى.

## ٢-٢ إعداد الخطط الإجرائية السنوية:

سيتم تنفيذ الخطة من خلال إعداد خطط إجرائية سنوية -من خلال قطاعات الوزارة- تتسم بالمرونة والامركزية التنفيذ بناءً على مصفوفات البرامج الموجودة في وثيقة الخطة الاستراتيجية العالية، حيث سيتم وضع خطوات تنفيذية مفصلة للمستهدفات والأنشطة، مع الأخذ في الاعتبار المدخلات المتاحة سواء المادية، أو المالية، أو البشرية. وستحدد هذه الخطط الجهة المسؤولة عن تنفيذ ومتابعة البرامج ومكوناتها (قسم - إدارة عامة - إدارة مركزية - وحدة...) بما يتواءم مع الهيكل التنظيمي المقترح للوزارة وقطاع التعليم ككل.

ويجب أن يؤدي إعداد تلك الخطط إلى تكوين فهم مشترك بين العاملين في قطاعات الوزارة المختلفة عن النتائج المتوقعة تحقيقها كل عام، وتقوية التزامهم نحو تحقيق تلك النتائج. وسيتم استخدام الخطة الإجرائية السنوية في عمليات متابعة تنفيذ الخطة. وسيتم مراجعة الخطة الإستراتيجية سنوياً، ومراجعة الخطط الإجرائية كل ثلاثة أشهر لتقييم التقدم الذي تم تحقيقه في تنفيذ الخطة ومعالجة المشكلات التي قد تخلق التنفيذ. وسيتم الاعتماد على نتائج هذه المراجعات والتغذية الراجعة من عمليات المتابعة في إعداد الخطط الإجرائية للعام التالي. كما سيتم عمل مراجعة نصفية شاملة (أي بعد مرور عامين ونصف من بدء تنفيذ الخطة) بهدف تحديد التعديلات التي تحتاجها الخطة مع الأخذ في الاعتبار ما تم تحقيقه من إنجازات على المدى القصير. وأخيراً، يجب أن تستخدم الخطط الإجرائية كأساس لإعداد الموازنة السنوية وذلك لضمان الاتساق التام بينهما، ومن ثم تيسير التنفيذ الفعال للخطة. وفي الوقت الحالي، ما زال نظام الموازنة في مصر يعتمد على الأبواب، وبالتالي فإن توزيع مخصصات موازنة التعليم لا يتم طبقاً لبرامج الإصلاح، أو الأنشطة، أو حسب المرحلة التعليمية<sup>(١)</sup>. ومع هذا تتوى الحكومة التوجه نحو نظام الميزانية القائم على الأداء، مما سيسهل الربط بين إعداد الخطة السنوية والموازنة المطلوبة لتنفيذها.

## ٢-٣ الخروج بالخطة الاستراتيجية القومية الى مستوى المحافظات:

لن تصبح الخطة القومية للتعليم واقعاً ملموساً، ولن يتحقق الهدف الرئيسي الخاص بتحسين جودة عملية التعليم والتعلم إلا من خلال العمل في المحافظات. على مستوى المديرية، والإدارات، والمدارس. كما أن تحقيق الهدف الرئيسي الخاص باللامركزية في قطاع التعليم لتحسين إدارة الموارد إنما يعتمد على تفويض ونقل السلطات للمحافظات والمديرية والإدارات والمدارس، وإرساء نظم المسؤولية والمحاسبية على جميع المستويات الإدارية<sup>(٢)</sup>. ولذلك فإن التنفيذ الفعال للخطة سيستلزم المشاركة الكاملة من قبل المستويات الإدارية اللامركزية. حيث يركز النموذج المستقبلي المقترح للإدارة على تفويض ونقل سلطة اتخاذ القرارات والمسائلة لمديرية التربية والتعليم بالمحافظات، والإدارات، وكذلك أيضاً تفويض ونقل السلطات والمسائلة إلى المدارس، من خلال المشاركة المجتمعية ومجالس الأمناء.

يجب أن تترجم الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم إلى خطط إجرائية على مستوى ديوان عام الوزارة والمحافظات: المديرية والإدارات التعليمية والمدارس في مجتمعاتها المعينة: أي أن الخطوة الأولى نحو تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية هي تحويلها إلى خطط خاصة بالمحافظات تحدد فيها أولوياتها وأهدافها المحلية. غير أن ضعف القدرات الفنية - بالمحافظات - اللازمة لإعداد ومتابعة الخطط، وكذلك ضعف القدرات الفنية بالوزارة اللازمة لتقديم الدعم الفني والإشراف على المحافظات أثناء عملية التخطيط دون التحكم فيها سوف يقف عائقاً أمام تحويل الخطة الإستراتيجية إلى خطط بالمحافظات، ومن ثم يصبح بناء القدرات على المستويين المركزي واللامركزي أمراً حاسماً.

(١) أغفل الجزء الرابع، الفصل الأول، تكلفة وتمويل الخطة الاستراتيجية.

(٢) نذكر أن اللامركزية وسيلة وليست غاية، أي أنها في حقيقة الأمر، يجب أن تعمل على تسهيل تحقيق جودة العملية التعليمية. ومع هذا، يتم اختلا اللامركزية كهدف، هو أمر يمكن تحقيقه في ضوء الواقع السياسي الحقيقي في مصر الآن.



لذلك سيتلقى المشاركون في إعداد الخطة ومتابعتها على كل من المستويين تدريبيًا متخصصًا. حيث تؤكد الخبرات العالمية على ضرورة استمرار عمليات التدريب للعاملين في مجال التخطيط.

سيتم وضع الخطط الإجرائية للمحافظات ضمن الإطار العام للخطة الاستراتيجية القومية للتعليم، بما يضمن التنسيق الفعال للأنشطة والموارد. وبالتالي فإن تطبيق هذه الأنشطة بشكل متكامل (برامج ومشروعات) سيكون له تأثير كبير في تحجيم تنفيذ أنشطة منفردة لم تشملها الخطة القومية. كما سيساعد أيضاً على تجنب سوء توزيع الموارد الذي قد يحدث نتيجة اهتمامات محلية خاصة، أو نتيجة عدم توافق معظم البرامج الممولة من الخارج مع الأولويات على المستوى القومي أو المحافظات. وبالتالي نقادى أي إنفاق لأي من المخصصات المالية للجهات المانحة وكذلك المخصصات المالية القومية على أنشطة لا تمثل أولوية حقيقية.

## ٢-٤ إدارة تنفيذ الخطة:

يتطلب تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم وجود آلية وهيكل تنظيمي داعم يتضمن تحديدًا واضحًا للأدوار والمسؤوليات وتفويضًا للسلطات ونظامًا للمحاسبة على المستويين المركزي واللامركزي.

### أ- هيكل تنفيذ الخطة على المستوى المركزي

يتم تشكيل لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم (NEPIC) برئاسة وزير التربية والتعليم، وقرق تنفيذ البرامج (PITS) التي ستكون مسؤولة عن تنفيذ برامج الأولويات المختلفة. وسيتم مواصلة دعم القدرات الفنية لوحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي (PSPU) لتحقيق مهام السياسات والتخطيط الاستراتيجي إلى جانب مهام الدعم الفني لمتابعة تنفيذ الخطة. وسيتم تشكيل لجنة شراكة (PC) برئاسة وزير التربية والتعليم بهدف تحقيق التنسيق بين شركاء التنمية، والحكومة، ووزارة التربية والتعليم لتنفيذ أهداف الخطة الاستراتيجية.

## ● لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم NEPIC:

### الهيكل والمهام:

تم تشكيل لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم (NEPIC) بالقرار الوزاري رقم ٢٨٦ بتاريخ ٢٩/٨/٢٠٠٧ برئاسة وزير التربية والتعليم. وستقوم وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بتوفير البيانات والمعلومات عن كل الأبعاد الفنية من خلال تشكيل مجموعات عمل خاصة كما سيأتي لاحقاً. وتم تشكيل اللجنة القومية من عدد من القيادات العليا بالوزارة وتضم في عضويتها أيضاً رؤساء فرق تنفيذ البرامج المختلفة (PITS)، بالإضافة إلى ممثل واحد أو اثنين من مديري المديريات.

ستكون لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم (NEPIC) مسؤولة عن متابعة عمليات التنفيذ، والتأكد من أن الخطط الإجرائية للبرامج على المستويين القومي والمحلي دامة للأهداف العامة والمستهدفات المتضمنة في الخطة القومية، والعمل على ضمان استخدام المحافظات للخطة القومية للتعليم كأطار مفاهيمي للعمل عند إعداد خطط المحافظات، والأنشطة التعليمية والإدارية التي يتم تنظيمها وتنفيذها مركزياً ولامركزياً.

وسوف تتكاد اللجنة (NEPIC) من إتمام وضع نظام لدعم ومتابعة تنفيذ الخطة القومية لقطاع التعليم في غضون ثلاثة أشهر من إعلان الخطة الاستراتيجية القومية، وضمان العمل بهذا النظام طوال فترة تنفيذ الخطة.

كما ستقوم اللجنة بتقديم المشورة للجهات التعليمية المسؤولة عن تنفيذ الخطة على المستويين المركزي واللامركزي حول أفضل السبل لتنفيذ مستهدفات وأنشطة الخطة القومية كما ستيسر اللجنة تنفيذ التغييرات الهيكلية المنصوص عليها في الخطة القومية للتعليم، وستساعد على تعزيز الروابط البنية والتعاون بين مختلف مكونات المنظومة التعليمية وبين مختلف الإدارات على مستوى وزارة التربية والتعليم ومستوى المحافظات.

كما ستقوم (NEPIC) بتسيق إجراء الدراسات المسحية والبحوث المستهدفة ضمن برامج الخطة لضمان التكامل بينها، وترايل نتائجها ومقترحاتها، وذلك لضمان أن تأسس التخطيط والتنفيذ إنما يتم على أساس نتائج بحوث السياسات والعمليات.

#### • فرق تنفيذ البرنامج PITS :

سيتم تكوين فريق تنفيذ كل برنامج من البرامج ذات الأولوية بالخطة، حيث سيتشكل كل فريق من ممثلين مختارين من القطاعات/الإدارات المسؤولة بشكل مباشر عن تنفيذ البرنامج، ويرأس الفريق رئيس القطاع/الإدارة الذي يقع على عاتقه مسؤولية التنفيذ.

#### وفيما يلي المهام الرئيسية لفرق تنفيذ البرامج:

- ضمان التنسيق الجيد بين المكونات والأنشطة المختلفة لكل برنامج
- إعداد خطط إجرائية سنوية بدعم فني من وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي
- متابعة تنفيذ الخطة من خلال اجتماعات دورية منتظمة
- إعداد تقارير ربع سنوية عن تنفيذ البرنامج بدعم فني من وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي.
- ولتسهيل تنفيذ مهام التخطيط والمتابعة من قبل فرق تنفيذ البرامج سيتم تعيين أحد الممثلين المختارين لكل برنامج كممثل اتصال. وسيكون الدور الأساسي لممثل الاتصال هو التواصل مع وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي للحصول على الدعم الفني فيما يتعلق بالمهام التي يجب أن يقوم بها أي فريق من فرق تنفيذ البرامج ولاسيما: إعداد الخطط الإجرائية، واستخدام المؤشرات لمتابعة عمليات التنفيذ، وإعداد التقارير لمرضاها على وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي. وسيتم اختيار ممثلي الاتصال على أساس معايير دقيقة من بينها: أن يكون لديه السلطة اللازمة لتنفيذ الخطط الإجرائية، وأن يتمتع بمهارات فنية للتعامل مع البيانات والمعلومات ومؤشرات الأداء، ويملك مهارات تواصل جيدة والقدرة على تسويق جهود تنفيذ الخطة.

#### • وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي (PSPU)،

##### الهيكل والمهام:

تعمل وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي كداعم فني للجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم (NEPIC) وتتضمن ثلاث مجموعات عمل: مجموعة عمل التخطيط الاستراتيجي، ومجموعة عمل الدعم الفني للتنفيذ، ومجموعة عمل متابعة وتقييم التنفيذ. ستقوم لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم (NEPIC) بمهامها الاستشارية والتنسيقية بمساعدة وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي تبعاً للتقارير الدورية. حيث ستقوم الوحدة برفع تقاريرها إلى اللجنة. وتكون مسؤولة عن تنفيذ مهام محددة مثل المتابعة والتقييم والدعم الفني. وتحديد الأولويات والمساهمة في صنع السياسات وتطوير الخطة الاستراتيجية القومية.

#### وتتمثل مجموعات العمل الفنية الثلاثة فيما يلي:

#### • مجموعة عمل التخطيط الاستراتيجي (SPWG)

لهذه المجموعة أربع وظائف رئيسية:

- (١) تحليل الوضع الراهن.
- (٢) وضع البرامج ذات الأولوية.
- (٣) استخدام نموذج التحليل والتوقع.
- (٤) مراجعة اللوائح والقوانين.

وفي هذا الإطار ستقوم المجموعة بالأدوار والمسؤوليات الآتية:

- تزويد لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم بكل المعلومات والمقترحات التي تم تحديدها طبقاً لنتائج تحليل الوضع الراهن لضمان انساق عمليات تنفيذ أنشطة الخطة القومية للتعليم.
- بناء سياسات، ومنهجية وأدوات متكاملة للتخطيط الإستراتيجي، يتم تطبيقها على المستوى المركزي ومستوى المحافظات في ضوء الإطار المفاهيمي للخطة الإستراتيجية القومية للتعليم. وعلاوة على ذلك، ستقوم المجموعة بإعداد الأدوات والآليات اللازمة لإعداد الخطط التنفيذية لأنشطة البرامج المختلفة في الخطة القومية.
- الاستفادة من المناريوهات المختلفة التي نتجت من استخدام نموذج التحليل والتوقع المصري (E-ANPRO) حيث يقدم هذا النموذج توقعات دقيقة (الموارد البشرية والمالية)، ويقترح بدائل مختلفة لتلبية الاحتياجات وفقاً للموارد المتاحة. لقد أتاح هذا النموذج فرصة غير مسبوقة للحصول على توقع دقيق لتكلفة برامج الإصلاح في مراحل التعليم المختلفة، فصار من الممكن لأي مشروع الحصول على تقديرات لتكلفة المالية من البيانات التي ينتجها نموذج E-ANPRO.
- المراجعة المستمرة للتواعد واللوائح الحالية والعمل على تعديلها في ضوء الاحتياجات، بالإضافة إلى وضع إطار تنظيمي داعم لتنفيذ مفاهيم ووظائف الإصلاح المتضمنة في الخطة الإستراتيجية القومية للتعليم. وسيتم التركيز على مراجعة اللوائح التي تتيق أو تيسر عملية التنسيق بين مستويات و وحدات نظام التعليم. ومن المتوقع أن يدعم هذا الإطار التنظيمي تحقيق اللامركزية في إدارة قطاع التعليم. وفي هذا الصدد، سيكون تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم بمثابة أرضية اختيار جيدة نحو لامركزية إدارة القطاع الحكومي ككل.

#### مجموعة عمل دعم التنفيذ (ISWG)،

ستقوم المجموعة بثلاث وظائف رئيسية: الدعم الفني للمحافظات، والدعم الفني لديوان الوزارة، والتنسيق بين مشروعات الجهات المانحة الحالية. وستقوم المجموعة بالأدوار والمسؤوليات الآتية:

- تقديم المشورة في التواحي التنظيمية والمنهجية المتبعة في التخطيط، والدعم الفني للقائمين على عملية تنفيذ الخطة على المستوى المركزي ومستوى المحافظات. كما تتضمن مسؤولياتها تنظيم وإعداد وتنفيذ برامج بناء القدرات التي تهدف إلى: أولاً، مساعدة جميع المحافظات في إعداد خططها الخاصة بها، ومبدأ التعلم من خلال الممارسة العملية، وبناء القدرات في مجال التخطيط التربوي.

**ثانياً،** مساعدة إدارات وزارة التربية والتعليم والجهات التابعة لها (مثل الهيئة العامة للأبنية التعليمية، والمركز القومي للامتحانات والتقييم التربوي) على تعزيز قدراتها في التخطيط التربوي.

- استمرار التنسيق مع مشروعات الجهات المانحة الحالية لضمان انساق الجهود المبذولة مع الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم.

#### مجموعة عمل متابعة وتقييم تنفيذ الخطة (IMEWG)

تقوم هذه المجموعة بوظيفتين أساسيتين: عمليات التحليل، والمتابعة والتقييم، بالإضافة إلى إصدار تقارير ربع سنوية وتقارير سنوية عما يتم تحقيقه في تنفيذ الخطة. وستقوم هذه المجموعة بالأدوار والمسؤوليات الآتية:

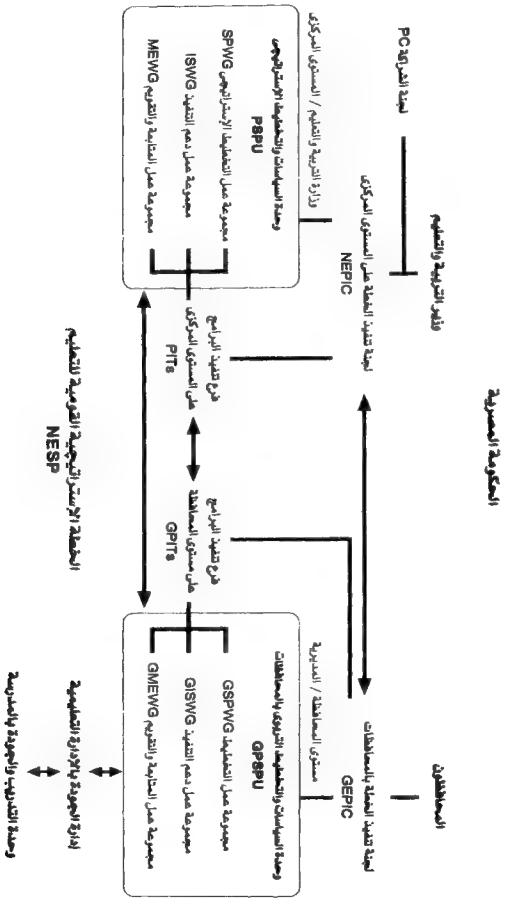
- تقييم وتحليل أثر أنشطة الأهداف الفرعية المنفذة بالخطة. وبعبارة أخرى، فهذه اللجنة منوطة بتقييم تقدم سير عمليات تنفيذ الأنشطة، حيث ستتركز مهمتها على متابعة وتقييم وتحليل الأنشطة المنفذة في إطار الأهداف الأساسية للخطة. وستقوم المجموعة بجمع المعلومات ونتائج البحوث والدراسات المسحية التي أجريت في إطار تنفيذ الأهداف الفرعية المختلفة للخطة، كما ستقوم بعمليات التقييم لهذه النتائج والتوصية بإجراء المزيد من التحليلات اللازمة، والتأكيد على نشر النتائج على نطاق واسع.
- ستقوم اللجنة بإدارة عملية متابعة وتقييم ما يتم تحقيقه من أهداف ومستهدفات الخطة الاستراتيجية على المستوى القومي وعلى مستوى المحافظات، ووضع مؤشرات التقدم المناسبة لمصدر. كما ستقدم المعلومات عن مستوى التقدم الذي يتحقق والمشاكل التي تواجه عملية التنفيذ، واقتراح الحلول لمعالجتها. وستقوم المجموعة بإعداد ونشر تقارير مرحلية سنوية وربع سنوية

عن مدى تقدم التنفيذ، وذلك ارتكازاً على التقارير المرفوعة من كل من فرق تنفيذ البرامج على المستوى المركزي والمحافظات، وإيضاً على غير ذلك من المصادر الأخرى للمعلومات. كما سترفع مجموعة العمل هذه تقاريرها إلى وزير التربية والتعليم - على فترات منتظمة - لتوفير المعلومات التي تفيد عملية إعداد الخطط الخمسية التنموية وخطط الاستثمارات الحكومية متوسطة الأجل. وعلاوة على ذلك، سيتم تحديد مجموعة من مؤشرات الأداء التي ستسمح بتقييم مدى التقدم والنتائج المتحققة على أساس معايير موضوعية، وسيتم التأكد من اتفاق جميع الجهات المعنية وشركاء التنمية على تلك المؤشرات لضمان جودة التنسيق والتعاون. وسيصاحب تحديد هذه المؤشرات إعداد نوع خاص من الخطوط الإرشادية وأدوات المتابعة، والتي ستتاح لجميع الجهات المعنية بتقديم تقارير المتابعة والتقويم لضمان الرباط بين هذه التقارير، وضمان دقة نظام المتابعة والتقويم. وسيتمتع العمل بهذه المؤشرات على نظم إدارة المعلومات التربوية EMIS والذي سيتم تطويره على المستويين المركزي واللامركزي لاستخدامه في أغراض التخطيط والمتابعة.

#### ثانياً: هياكل تنفيذ الخطة على مستوى المحافظات،

سيتم دعم كل محافظة لإنشاء هياكل تنظيمية مماثلة لتلك الموجودة على المستوى المركزي. ولذلك سيكون على كل محافظة تشكيل لجنة تنفيذ الخطة الاستراتيجية بالمحافظات (GEPIC)، وستكون تلك اللجنة مسؤولة عن متابعة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية للتعليم على مستوى المحافظة (المديرية، والإدارة، والمدارس) كما ستعمل بشكل مباشر مع لجنة تنفيذ الخطة القومية للتعليم (NEPIC). وستقوم لجنة تنفيذ الخطة الاستراتيجية على مستوى المحافظة (GEPIC) بتنفيذ وظائفها ومهامها من خلال وحدة فنية شبيهة بتلك الموجودة في وزارة التربية والتعليم (وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي (PSPU) وسيطلق عليها وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بالمحافظة (GPSPU)، وستضمن هيكل تنفيذ الخطة بالمحافظات مجموعات عمل مختلفة لتحقيق المهام المطلوبة مثل إعداد خطط إجرائية وتنفيذية مبنية على الخطة الاستراتيجية القومية، وتنفيذ خطة المحافظة، ومتابعة وتقويم تنفيذ الخطة. وستقوم وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بالمحافظة (GPSPU) بإداء مهامها بالتعاون الوثيق مع وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بالوزارة (PSPU). وستصدر تقارير سنوية وربع سنوية عن مدى تقدم العمل. وبنفس الطريقة المنبئة على المستوى المركزي، سيتم تشكيل فرق تنفيذ برامج المحافظة (GPITs) والتي ستكون مسؤولة عن تنفيذ ومتابعة البرامج ذات الأولوية التي تتضمنها خطة التعليم الاستراتيجية الخاصة بالمحافظة.

الشكل (١) الهيكل التنظيمي للتخطيط وتنفيذ الخطة



يوضح الشكل (١) الهيكل التنظيمي المقترح لقطاع التخطيط والتنفيذ بوزارة التربية والتعليم. حيث يتضمن مستويين هما: مستوى الوزارة، ومستوى المديرية. ويلاحظ أن العلاقة بين هذين المستويين علاقة أفقية وليست علاقة هرمية. كما أن الشكل يوضح أيضا المستويات الإدارية الأخرى التي تعمل داخل الهيكل والتي يشار إليها بإدارة الجودة في الإدارات التعليمية، وصولا إلى مستوى المدرسة، حيث تقوم بهذه المهام وحدة التدريب والجودة بالمدرسة.

## ٥-٢ بناء القدرات

تعزز وزارة التربية والتعليم إجراء برنامج مكثف لبناء القدرات في مجال التخطيط التربوي، على المستوى المركزي ومستوى المحافظة، وذلك في بداية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم. ويجب أن يتم بناء القدرات الفنية والإدارية لكلا المستويين في نفس الوقت، كما يجب أن يتم الاستفادة من عملية التخطيط الاستراتيجي التي تم استكمالها بالفعل كأداة للتدريب. ولقد تم مؤخرا تحقيق تقدم ملحوظ في مجال بناء قدرات العاملين بالتخطيط التربوي، إلا أن هناك حاجة إلى وضع نظام واضح لهذا النوع من التدريب. ولتحقيق ذلك هناك مجموعة من المهام التي يجب تنفيذها:

- مواصلة بناء قدرات العاملين في وحدات التخطيط على المستوى المركزي.
- تطوير المهارات الفنية للعاملين بالتخطيط على مستوى المحافظات.
- نشر ودعم مهارات التخطيط الأساسية داخل إدارات الوزارة والمراكز التابعة لها.

## ٦-٢ التكلفة والتمويل

يعد تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم (٢٠٠٧/٢٠٠٨) - (٢٠١١/٢٠١٢) تحديا كبيرا لتتزم الحكومة المصرية بالوفاء به. وقد أظهرت المحافظات رغبتها في تولي مسؤوليات جديدة للمشاركة في تنفيذ هذه الخطة: الأمر الذي يستلزم تمكين المسؤولين عن الإدارة، على مستوى الإدارات التعليمية والمدارس والشركاء المعنيين بالتعليم، لتحقيق أهداف الخطة. إلا أن ذلك يجب أن يتم في ضوء فهم دقيق للمتطلبات المالية ومصادر التمويل المحتمل توافرها. لذلك تم تدعيم البرامج ذات الأولوية بجداول حسابات التكلفة المتوقعة لإعطاء صورة واقعية عن الطموحات المأمول تحقيقها في كل برنامج.

## ٧-٢ التعاون الدولي

تعد الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم بمثابة برنامج الحكومة الشامل لتنفيذ سياساتها في مجال قطاع التعليم قبل الجامعي (أي أنها خطة منفصلة عن التعليم العالي وإن كانت تحتاج للتنسيق معه). وبذلك يجب على جميع الشركاء في التنمية سواء أولئك الذين يقدمون الدعم المالي للتعليم (بشكل مباشر لأنشطة التعليم من خلال الأشكال المستهدفة لدعم الميزانية) أو أولئك الذين يقدمون الدعم الفني (من خلال مشاريع التطوير المختلفة). العمل في إطار الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم، وتوجيه كل أنواع الدعم نحو تنفيذها. وستتطلب ذلك مزيدا من التنسيق بين شركاء التنمية بعضهم البعض من جهة، وبينهم وبين الحكومة من جهة أخرى. وبالتالي سيكون التشاور مع شركاء التنمية الدوليين أو الوطنيين جزءا جوهريا من عملية المتابعة حيث سيتم إجراء تلك المشاورات على مدار السنة. من خلال اجتماعات دورية مع لجنة الشراكة (PC). إضافة إلى ذلك سيتم عقد اجتماع المراجعة السنوي في نهاية السنة المالية ويدعى لحضور كل المعنيين بالأمر (بما فيهم الجهات المانحة والجمعيات الأهلية وممثلو المجتمع المدني وممثلو الإدارات على المستوى اللامركزي). وستتبع هذا الاجتماع القرصنة لعمل تقويم مشترك لما تم تحقيقه من إنجازات، ونقاط الضعف في الخطة. والاتفاق على التعديلات المطلوبة لتحقيق أهداف ومستهدفات الخطة الاستراتيجية في السنوات التالية.

وستشارك وزارة التربية والتعليم وتسهم في تحديث التخطيط التربوي بالمنطقة من خلال التعاون والتبادل الإقليمي نظرا لما لديها من خبرة من خلال إعداد الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم في مصر.

المراجع





## أولاً المراجع العربية

### ١- الوثائق الأساسية للخطة

- ١- البرنامج الانتخابي للرئيس (٢٠٠٥): متاح على شبكة الإنترنت.  
<http://www.mubarak2005.com/arabic/ElecProgram.asp>
- ٢- الحزب الوطني الديمقراطي (٢٠٠٢-٢٠٠٦): أوراق أمانة السياسات - لجنة التعليم والبحث العلمي متاح على الإنترنت  
[http://www.ndp.org.eg/ar/conferences/2nd\\_conf/papers/education.aspx](http://www.ndp.org.eg/ar/conferences/2nd_conf/papers/education.aspx)
- ٣- بيانات الحكومة (٢٠٠٦): متاح على الإنترنت.  
[http://www.ndp.org.eg/downloads/government/Statment2006/Government\\_policy\\_Statement2006.pdf](http://www.ndp.org.eg/downloads/government/Statment2006/Government_policy_Statement2006.pdf)
- ٤- دراسات وتوصيات مجالس الشعب والشورى.
- ٥- المجالس القومية المتخصصة: تقارير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا متوفر بمكتبة وزارة التربية والتعليم، وكذلك بمكتبة المجالس القومية المتخصصة.
- ٦- دراسات وبحوث نقابة المعلمين.
- ٧- بيانات وتقارير الهيئة العامة للاستعلامات متاح على الإنترنت.  
<http://www.srs.gov.eg/En/Land&people>
- ٨- مشروع رؤية مصر ٢٠٢٠: منتدى العالم الثالث، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة UNDP.

### ٢- التقارير والدراسات

- ١- برنامج تطوير التعليم، وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦): مسح الأسر المعيشية الخاص بالتعليم (٢٠٠٥-٢٠٠٦)
- ٢- البنك الدولي، وحدة التخطيط والمتابعة (٢٠٠١): خمس سنوات على طريق تطوير التعليم الثانوي في مصر (١٩٩٧-٢٠٠١)، وحدة التخطيط والمتابعة، برنامج تحسين التعليم، وزارة التربية والتعليم.
- ٣- تقرير التنمية البشرية (٢٠٠٤): اللامركزية من أجل الحكم الرشيد. المعهد القومي للتخطيط، القاهرة.
- ٤- تقرير التنمية البشرية (٢٠٠٥): اختيار مستقبلنا، نحو عقد اجتماعي جديد. المعهد القومي للتخطيط، القاهرة.
- ٥- المؤتمر الخامس لوزراء التربية والتعليم العرب (٢٠٠٦): أوراق المؤتمر ١٠ - ١١ سبتمبر ٢٠٠٦ القاهرة.
- ٦- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠١): تطوير التعليم: التقرير القومي لجمهورية مصر العربية ١٩٩٠-٢٠٠٠.
- ٧- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠١): معوقات أداء الإدارة المدرسية عن تحقيق أهداف التعليم الثانوي العام.
- ٨- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠٣): دراسة حول التسرب من التعليم الإعدادي: العوامل وأساليب العلاج.
- ٩- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠٣): تقييم واقع التعليم الأساسي في ضوء توصيات المؤتمرات القومية.
- ١٠- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠٤): تطوير عمليات التعليم والتعلم باستخدام الشبكات الالكترونية في التعليم العام.
- ١١- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠٤): تقييم مراكز تدريب المعلمين في أثناء الخدمة.
- ١٢- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠٥): تهيئة طلاب التعليم الثانوي العام لمالم العمل. دراسة استكشافية في ضوء بعض الخبرات الأجنبية.

- ١٣- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ومنظمة اليونسكو الإقليمية (٢٠٠٣): الخطة القومية للتعليم للجميع ٢٠٠٢/٢٠٠٧. ٢٠١٦/٢٠١٥.
- ١٤- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠٦): استراتيجية التعليم قبل الجامعي: رؤية مقترحة.
- ١٥- منتدى العالم الثالث التابع للبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة: (٢٠٠٥) مشروع "مصر ٢٠٢٠" (أوراق المشروع).
- ١٦- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ ك): تكلفة طباعة الكتب للتعليم الفني عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥. قطاع الكتب بديوان عام الوزارة.
- ١٧- وزارة التربية والتعليم (١٩٩٩): القانون رقم (٢٣) لسنة ١٩٩٩، المادة (٤)، المادة (١٥)، القاهرة.
- ١٨- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٢): مبارك والتعليم النقلة النوعية في المشروع القومي للتعليم، قطاع الكتب، القاهرة.
- ١٩- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٣ أ): القرار الوزاري رقم ١٨٨ لعام ٢٠٠٢، بشأن إنشاء مركز رعاية وتنمية الطفولة بمدينة مبارك التعليمية، القاهرة.
- ٢٠- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٣ ب): المعايير القومية للتعليم في مصر، المجلد الأول.
- ٢١- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ م): إحصائيات بمدارس وفصول وتلاميذ رياض الأطفال، الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، القاهرة.
- ٢٢- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ م): إحصائيات عن التطوير التكنولوجي، مركز التطوير التكنولوجي بديوان عام الوزارة.
- ٢٣- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ ن): إحصائيات كثافة الفصول في المرحلة الابتدائية لعام ٢٠٠٦، وإحصائيات مدارس وفصول ودارسات مدارس الفصل الواحد ومدارس المجتمع والمدارس صديقة الفتيات لعام ٢٠٠٦، الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، القاهرة.
- ٢٤- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ ج): إحصائيات التعليم ٢٠٠١ - ٢٠٠٦، الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، القاهرة.
- ٢٥- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ ب): إحصائيات معدلات الانتقال ٢٠٠١/٢٠٠٢ - ٢٠٠٥/٢٠٠٦، الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، القاهرة.
- ٢٦- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ ج): إحصائيات معدلات التسرب ٢٠٠١/٢٠٠٢ - ٢٠٠٥/٢٠٠٦، الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، القاهرة.
- ٢٧- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ ح): ورشة العمل التشاورية الثانية للخطة الاستراتيجية للتعليم في مصر، وحدة السياسات والتخطيط الإستراتيجي، القاهرة.
- ٢٨- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ د): الإطار العام للسياسات المستقبلية لوزارة التربية والتعليم، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي (مارس).
- ٢٩- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ هـ): ورشة العمل التشاورية الأولى للخطة الاستراتيجية للتعليم في مصر، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي، ورشة الإسماعيلية.
- ٣٠- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ و): ورشة العمل التشاورية الثالثة للخطة الاستراتيجية للتعليم في مصر، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي، ورشة الإسكندرية.
- ٣١- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ ز): إحصائيات التعليم (٢٠٠١ - ٢٠٠٦)، الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، القاهرة.
- ٣٢- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ ح): مبارك والتعليم - السياسة المستقبلية - خمسة وعشرون عاما من المطاء، قطاع الكتب، ديوان عام الوزارة.

- ٢٣ - وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ط): مقترح خطة إنشاء ٣٥٠٠ مدرسة خلال ٦ سنوات، هيئة الأبنية التعليمية.
- ٢٤ - وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٦ي): ورشة عمل مراجعة ملفات تحليل الوضع الحالي، وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة، ٢٠٠٦/٧/١٨.
- ٢٥ - وزارة التربية والتعليم، قطاع الكتب (٢٠٠٦ك): المناهج والتوجهات العامة المرحلة الثانوية (التعليم العام)، الإدارة العامة للتعليم الثانوي بديوان عام الوزارة.
- ٢٦ - وزارة التربية والتعليم، وحدة التخطيط والمتابعة (٢٠٠٠): مقترح لتطوير نظام التوجيه، القاهرة.
- ٢٧ - اليونيسكو (٢٠٠٢): " التعليم للجميع - دليل التخطيط لإعداد الخطة الزمنية"، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض.
- ٢٨ - اليونيسكو (٢٠٠٥): مشروع تنمية الطفولة المبكرة في مصر ECEEP لبرنامج الخليج العربي (أجند).

#### ثانياً، المراجع الأجنبية

- 1- Al-Sahel, R. (2006). Children's behavioral problems (BPs) in kindergarten: Impact of time of day and activity type. *Social Behavior and Personality*, 34(4), 399-412.
- 2- Assad, R. & El Badawy, A. (2004). *Private and group tutoring in Egypt: Where is the gender inequality*. Paper presented at the ERF 11th Annual Conference, Beirut, Lebanon, December 14-16 2004.
- 3- Birdsall, M. (1999). *Putting education to work in Egypt*. Carnegie Endowment for International Peace. Available: <http://www.carnegieendowment.org/publications/index.cfm?fa=view&d=685>
- 4- Bray, M. (1999). *The shadow education system: Private tutoring and its implications for planners*. Paris: UNESCO.
- 5- CAPMAS (2007). *Egyptian Census Data 2006*. Available: [http://www.msrintranet.capmas.gov.eg/pls/indcs/cens\\_new?lang=0&lname](http://www.msrintranet.capmas.gov.eg/pls/indcs/cens_new?lang=0&lname)
- 6- Cuadra, E., Moreno, J. et al (2005). *Expanding opportunities and building competencies for young people: A new agenda for secondary education*. Washington, DC: World Bank. Available: [http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-109907987269/547664-1099079967208/Expanding\\_Opportunities\\_Secondary.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-109907987269/547664-1099079967208/Expanding_Opportunities_Secondary.pdf)
- 7- EDC (ND). *Egyptian Environmental Education and Outreach Program (E3OP)*. Cairo: Educational Development Center. Available: <http://ies.edc.org/ourwork/project.php?id=3806&topic=1>.
- 8- El Saharty, S., Richardson, G. and Chase, S. (2005). *Egypt and the Millennium Development Goals Challenges and Opportunities*. Available: <http://www.carnegieendowment.org/publications/index.cfm?fa=view&d=685>, accessed on 11 October, 2006.

- Galal, A. (2007). *The Road Not Traveled: Education Reform in MENA: MENA Education Flagship Report* (Rev. ed). Real-Launch Workshop, Cairo, Egypt, June 2007.
- 0- Geijsel, F & Berg, F. (1999). The innovative capacity of schools in primary education: A qualitative study. *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 12 (2), 175-191.
- 1- Handoussa, H., et al. (2004). *Egypt Human Development Report*. Cairo: UNDP. Available for download: [http://hdr.undp.org/reports/detail\\_reports.cfm?view=926](http://hdr.undp.org/reports/detail_reports.cfm?view=926)
- 2- Harris, R., Simons, M. & Clayton, B. (2005). *Shifting mindsets: The changing work roles of technical education and training practitioners*. Adelaide, Australia: NCVER. Available: <http://www.ncver.edu.au/research/proj/nr0005.pdf>.
- 3- Holsinger, D. (2006). *Study of Egyptian vocational prep schools: Final report*. Cairo: USAID/ Egypt.
- 4- <http://econ.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/EXTDEC/EXTRESEARCH/EXTWDRS/EXTWDR2007/0,,contentMDK:21055591~menuPK:1489854~pagePK:64167689~piPK:64167673~theSitePK:1489834,00.html>
- 5- International Educational Systems (ND). *Egypt Smart Schools*. Washington, DC: IES. Available: <http://ies.edc.org/ourwork/project.php?id=3600&topic=1>
- 6- Jingbo, L. & Elicker, J. (2005). Teacher—child interaction in Chinese kindergartens: An observational analysis. *International Journal of Early Years Education*, 13(2), 129-143.
- 17- Kerfoot, K. (2005). Learning institution-less college and more kindergarten: The leader's challenge. *Urologic Nursing*, 25(5), 404-406.
- 8- Killean, E. & Hubka, D. (1999). *Working towards a coordinated national approach to services, accommodations and policies for post-secondary students with disabilities: Ensuring access to higher education and career training*. Ottawa: National Educational Association of Disabled Students, Carleton University. ERIC Document No. ED 441308.
- 19- Li, Y. (2004). A school-based project in five kindergartens: The case of teacher development and school development, *International Journal of Early Years Education*, 12(2), 143-155.
- 20- Logan, E. (2005). *District-level organizational analysis*. Cairo: Education and Enhancement Project, Project Planning and Monitoring Unit (EEP-PPMU), World Bank and European Union.
- 21- Macfie, J., Houts, R., McElwain, N., & Cox, M. (2005). The effect of father—toddler and mother—toddler role reversal on the development of behavioral problems in kindergarten. *Social Development*, 14(3), 514-531.

- 22- Martin, M., Mullis, I., Gonzalez, E., & Chrostowski, S. (2004). *Findings From IEA's Trends in International Mathematics and Science Study at the Fourth and Eighth Grades*. Chestnut Hill, MA: TIMSS & PIRLS International Study Center, Boston College Available: <http://timss.bc.edu/timss2003/scienceD.html>.
- 23- Mayfield, J. (1996). *Local Government in Egypt: Structure, Process and the Challenges of Reform*. Cairo: AUC Press.
- 24- Megahed, N. & Ginsberg, M. (2002). *Voices of teachers in academic and vocational schools: Perceived consequences of secondary education reform in Egypt*. Paper presented at the Annual Meeting of the Comparative and International Education Society (46th, Orlando, FL, March 6-9, 2002). ERIC Document ED 473255.
- 25- Megahed, N. (2002). Secondary education reform in Egypt: Rectifying inequalities of educational and employment opportunities. In C. Acado (Ed.), *Case Studies in Secondary Education Reform* (44-72). Available: [http://www.ieq.org/pdf/2nd\\_Ed\\_Casestudy\\_paper.pdf](http://www.ieq.org/pdf/2nd_Ed_Casestudy_paper.pdf)
- 26- Moll, D.; El Gohary, Hanaa and Kerim, Noha, A. (2006): Study on the National System for School Construction and Maintenance as a Contribution to the Strategic Planning Process of the Ministry of Education. On behalf of the KFW German Developing Bank.
- 27- O'Rourke, M. (2003). A comparison of the proposed curriculum framework for secondary Education (General and Technical) in the Arab Republic of Egypt with Eight other Countries. Program Planning and Monitoring Unit (World Bank)
- 28- Palafox, J., Prawda, J. & Welez, E. (1994). Primary school quality in Mexico. *Comparative Education Review*, 38(2), 167-180.
- 29- Prenton, K. (2004). *The Effective School Project*. Cairo: PPMU/World Bank Egypt.
- 30- Queensland Government (2004). *Access to Technical Education and Training*, the Department of Employment and Training (DET), 1.
- 31- Ready, D., LoGerfo, L., Bukam, D., & Lee, V. (2005): Explaining girls' advantage in kindergarten literacy learning: Do classroom behaviors make a difference? *The Elementary School Journal*, 106(1), 21-38.
- 32- Riddel, A. (2003). *EEP Impact Assessment: Rationale and Guidelines*. Cairo: Education Enhancement Program.
- 33- Saiti, A. (2004). The staffing of small rural primary schools in Greece. *Management in Education*, 19(4), 32-34.

- 34- Strategies for Children (2006). *Investing in full-day kindergarten is essential*. Available: [http://www.strategiesforchildren.org/eea/6research\\_policy/06\\_InvestFDK.pdf](http://www.strategiesforchildren.org/eea/6research_policy/06_InvestFDK.pdf)
- 35- Summers, D., Allen, P. & Frederick, M. (2001). *Justification review: Kindergarten through twelfth grade*. Tampa, FL: Florida Legislature, Office of Program Policy Analysis and Government Accountability, Report No. 01-22, 22. Available: <http://www.oppaga.state.fl.us/reports/educ/r01-22s.html>
- 36- Tasheva, S. (2005). *Securing the quality of technical education and training*. Sofia, Bulgaria: National Institute of Education, 1-3. Available: [http://socrates.hrdc.bg/Resources\\_docs/Quality\\_of\\_Education/Informal%20and%20Technical%20education/3\\_Securing the Quality.pdf](http://socrates.hrdc.bg/Resources_docs/Quality_of_Education/Informal%20and%20Technical%20education/3_Securing_the_Quality.pdf).
- 37- UNESCO (1990). *International Congress on the Situation of Women in Technical and Technical Education*, Bonn, Federal Republic of Germany, 9-12 June, 2.
- 38- UNESCO (2000). Egypt National Report. Education for All. World Education Forum.
- 39- UNESCO EFA (2002). *Planning guide to prepare a time schedule [in Arabic]*. Riyadh: Arabic Education Office for Gulf Countries, 37.
- 40- UNESCO (2003a). *The National Plan for Education for All (2002/2003- 2015/2016)*. Cairo: UNESCO.
- 41- UNESCO (2003b). *Educational Reform in Egypt: 1996-2003, Achievement and Challenges in the New Century*. Cairo: UNESCO.
- 42- UNESCO E-9 (2003c). Early Childhood Care and Education E-9 Countries: Status and Outlook. A paper prepared for the 5th Ministerial Conference, E-9 Countries, Cairo, Egypt, December, 19-21, 2003. Available: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001354/135471e.pdf>
- 43- UNESCO (2006). Preparation of the Strategic Plan, 2007/08-2011/12: Organizational Arrangements, Work Schedule and Capacity Building Needs. Cairo: Author.
- 44- United Nation (2000): Millennium Development Goal (September).
- 45- United Nation (2006). Human Development Index. Paris: UNESCO.
- 46- Van der Grift, W. & Houtveen, A. (1999) Educational leadership and pupil achievement in primary education. *School Effectiveness and School Improvement*, 10(4), 373-389.
- 47- Vermeulen, P. (2006a). Workshop on ICT in Education Strategy Integration, Ministry of Education, Egypt.
- 48- Vermeulen, P. (2006b). Presentation to the Minister of Education. Cairo: Ministry of Education.

- 49- World Bank (2002a). *Education Sector Review: Progress and Priorities for the Future*, (in two volumes, volume one main report). Cairo: World Bank.
- 50- World Bank (2002b): Arab Republic of Egypt: Strategic option for early childhood education. Cairo: Author.
- 51- World Bank (2005a). Textbook Expenditure: Managing the Cost of Printing. Egypt Public Expenditure Review, Aug. 2005.
- 52- World Bank (2005b). Making Egyptian Education Spending More Effective. Egypt Public Expenditure Review, July 2005.
- 53- World Bank MENA (2005). Flagship Report on Education: The Road Not Traveled-Education Reform in the MENA. Presentation made at Cairo Conference, December 2005. Available for download:  
<http://info.worldbank.org/etools/docs/library/207315/MENA%20Education%20regional%20report%20for%20Cairo%20conference.pdf>
- 54- World Bank (2005). *Education quality baseline study*. Cairo: Education Reform Program (ERP).
- 55- World Bank (2006a). Arab Republic of Egypt: Early Childhood Education Enhancement Project. Cairo: Author.
- 56- World Bank (2006b). World Development Report 2007. Available for download, English and Arabic.
- 57- World Bank (2006c): Institutional Financial Management Capacity Assessment Report Education Sector (Arabic Translation), Arab Republic of Egypt, Dec. 2006.
- 58- World Bank (2007). Education Sector Note.







Bibliotheca Alexandrina



0627446

